



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**LA CONDUCTA CORPORATIVA COMO ESTRATEGIA EN LA
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER
LA IMAGEN CORPORATIVA. CASO DE ESTUDIO:
CENTRO PSICOPEDAGÓGICO DOLORES CORREA ZAPATA.**

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
CON ESPECIALIDAD EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

PRESENTA:

MÚJICA GUARNEROS MARÍA DELA PAZ

ASESORA: LIC. ESPERANZA ALEJANDRA CABRERA MARTÍNEZ.

CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO ,D.F 2010





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

*A mis amigos incondicionales, mis padres:
Sra. María de la Paz Guarneros Villamil
Sr. Manuel Mújica Cruz*

*Gracias por ese abrazo cálido y lleno de ternura,
con el que me recibieron al mundo.
Gracias por enseñarme a poseer el coraje de ser libre para
elegir mi camino, vencer mis temores y asumir las
consecuencias de mis actos.
Gracias por demostrarme que no sólo debo sobrevivir, sino
atreverme a vivir.
Aprendí con su ejemplo a ser fuerte de espíritu.
Los quiero muchísimo.*



*Gracias a mi asesora Esperanza Cabrera Martínez,
quién me mostró... “los ideales son como las estrellas: nunca
los alcanzamos, pero, al igual que los marinos en alta mar,
trazamos nuestro camino siguiéndolos” (Anónimo).*

*Gracias a la Directora Carmen Fragoso Jiménez, cuya lección
jamás olvidaré... “es verdad que el cambio conlleva el riesgo
del fracaso, esa es la principal razón del temor a la libertad.
Pero también es verdad que en la vida no hay errores, sólo
lecciones que aprender” (Anónimo).*



A mis guerreros incansables:

*Amelia Margarita Mújica Guarneros
Familia: Guarneros Ramírez, Guarneros Reyna,
Jardines Guarneros, Mújica Cruz, Mújica Figueroa,
Mújica Sánchez y Mújica Zamudio.*

*Mil gracias, por enseñarme que...
La vida nos revela la verdad;
la verdad nos ilumina el camino,
el camino nos conduce a amar,
el amor nos hace vivir.
(Anónimo)*



*Y finalmente Anely, Angélica, Isidro, Paola, Tania y Verónica
son personas que contribuyeron en lo que soy,
están conmigo a donde quiera que voy;
y como la historia se reescribe cada día,
mi cariño por ellos crece.*

PASITA

Í N D I C E

INTRODUCCIÓN ANTE UNA NUEVA VISIÓN EMPRESARIAL: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	04
CAPÍTULO I COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
1.1 La comunicación en las organizaciones.....	09
1.1.1 Comunicación Formal.....	10
1.1.2 Comunicación Informal.....	11
1.2 Comunicación Interna.....	12
1.2.1 Teoría Usos y Gratificaciones.....	14
1.3 Comunicación Externa.....	16
1.3.1 Teoría Contingente.....	17
1.4 Comunicación Organizacional.....	20
1.5 Plan Estratégico.....	23
CAPÍTULO II CONDUCTA E IMAGEN CORPORATIVA	
2.1 Imagen Corporativa.....	28
2.1.1 Imagen Corporativa.....	29
2.1.2 Componentes de la Imagen Corporativa.....	31
2.1.2.1 Identidad Conceptual.....	32
2.1.2.2 Identidad Visual.....	34
2.2 Conducta Corporativa.....	37
2.3 Identidad-Comunicación-Imagen.....	40
CAPÍTULO III CENTRO PSICOPEDAGÓGICO DOLORES CORREA ZAPATA	
3.1 Identidad Conceptual.....	45
3.2 Estructura Organizacional.....	47
3.3 Identidad Visual.....	49
3.4 Señalética.....	50
3.5 Medios Organizacionales.....	52
CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO DE IMAGEN CORPORATIVA AL CENTRO PSICOPEDAGÓGICO DOLORES CORREA ZAPATA	
4.1 Metodología.....	61
4.2 Interpretación de la encuesta.....	65
4.2.1 Público Interno.....	65
4.2.2 Público Externo.....	82
4.3 Observaciones finales.....	96
CAPÍTULO V EL CONOCIMIENTO NOS CONDUCE A LUGARES SIN FRONTERAS “El cambio escolar depende de lo que los profesores piensen y hagan, tan sencillo y complejo como eso”	
5.1 Justificación.....	99
5.2 Estrategias Internas.....	100
5.3 Estrategias Externas.....	117
CONCLUSIÓN EL VALOR DEL CARÁCTER.....	122
FUENTES.....	126
ANEXO 1.....	128
ANEXO 2.....	133
ANEXO 3.....	135

INTRODUCCIÓN

ANTE UNA NUEVA VISIÓN EMPRESARIAL: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Las organizaciones están expuestas a constantes procesos de cambio al ser sistemas abiertos en interacción continua con su entorno. Asimismo, la segmentación específica en los públicos meta, expansión de mercados, globalización, calidad y competitividad son algunos retos que enfrentan las empresas actualmente.

Además, la revolución tecnológica ha reducido las discrepancias en cuanto a calidad y costos de producción en un determinado producto o servicio por consiguiente, las fortalezas recaen en generar valor e innovación a través de los individuos: Atención y servicio al cliente, por ejemplo.

Considerando el contexto, los recursos humanos asumen un rol esencial como factor de éxito en las organizaciones por ende, surgen nuevos paradigmas orientados hacia una plenitud y consolidación en los valores: Confianza, honestidad, responsabilidad y lealtad.

Por tanto, la visión empresarial ya no sólo debe estar sustentada en el paradigma económico-administrativo; los cuales han marcado la pauta de acción en las organizaciones. A este modelo debe incluirse la comunicación, cultura e identidad como nuevos ejes en la dinámica integral de una organización.

En consecuencia, las organizaciones exigen ser entes autodirigidos a partir de planear, pronosticar y responder; con la intención de provocar un estímulo favorable hacia la empresa, producto o servicio ante el consumidor.

Así pues, la reputación figura como valor: *“El más puro tesoro al que puede aspirar un ser humano en estos tiempos es a una reputación sin mancha que le sobreviva. Los hombres son como cerámica dorada o barro pintado”* (William Shakespeare).

Puesto que, el arte de reinventarse a sí mismo en una organización parte de la esencia misma (principios y valores) con cualidades lúdicas y mágicas (estilo visual) propicia en el cliente confianza y seguridad hacia el servicio o producto y por ende, al entorno.

Brevemente, la diferencia entre una organización y otra parte del recurso humano (entusiasmo y creatividad); pues lo demás se alcanza a partir de adquirir infraestructura y tecnología, aprendizaje significativo (Clima Organizacional-dinámicas grupales, así como capacitación laboral) o reproducir patrones de conducta; con la finalidad de equilibrar la empatía hacia los públicos (internos y externos) a partir de la credibilidad en sus procesos, productos o servicios.

Razón por la cual, la tesis esboza un análisis en la funcionalidad del recurso humano vinculado a las actividades que desarrolla hacia el resultado de objetivos organizacionales, en torno a la influencia de la Cultura Organizacional en cuanto a la ejecución y toma de decisiones.

Ante esto, la Imagen Corporativa es un elemento estratégico al crear o fortalecer una imagen coherente con la Identidad Organizacional (Identidad Conceptual y Visual) que favorezca su prestigio y posicionamiento en el mercado, cuya raíz se nutre en los individuos (sentido de pertinencia).

Cabe enfatizar que, el estudio de la imagen en las organizaciones ha cobrado relevancia, al percatarse con mayor detenimiento en cómo son percibidas por sus públicos (internos y externos) con la finalidad de conocer el estado actual de la imagen en relación con los objetivos de la organización.

La revista *Inversionista* divulgó en su artículo “La cara de tu negocio. La Imagen Corporativa” (2008), que el 93% del impacto que provoca una organización en el cliente es visual a través de símbolos, aspecto (infraestructura) y conducta del personal.

De modo que, la primera impresión en el consumidor es crucial al proyectarle confianza, credibilidad, calidad y buen servicio. No obstante, una de las deficiencias en dichas disertaciones recae en el limitado análisis de la Conducta Corporativa; cuya importancia se concentra en la transmisión de valores y principios de la organización, pues no sólo se comunica a través del estilo visual sino también de sus actividades y comportamiento cotidiano.

Porque dicho contacto es fundamental en la formación y/o modificación de la imagen, pues los individuos adquieren información sobre la organización directamente, sin la intervención de medios masivos; con lo cual, el interesado experimenta por sí mismo la relación entre lo que **“hace”** y **“dice que hace”** la empresa.

Además, no basta con sonreír y decir *“gracias por su compra”*; se trata de tener una actitud positiva y proactiva hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales pues, el personal se encarga de reafirmar o refutar la imagen de una organización ante el público externo.

De esta manera, la tesis confronta un estudio sobre la participación e incidencia que tienen los recursos humanos en el posicionamiento de una organización; cuya columna vertebral incumbe a la Imagen Corporativa al identificar y diferenciar a la organización en un determinado sector, con la finalidad de construir en torno a ella una reputación cimentada en la Identidad Organizacional¹.

¹ Conjunto de características o atributos que permiten distinguir a una organización concreta de otras entidades. Constituye el modo de ser de una Institución a partir de rasgos físicos (estilo visual o sígnico) y culturales.

Ya que, hasta hace poco, la eficiencia era el único factor para trascender en el mercado. Actualmente, la sociedad del conocimiento ha exigido ligas emocionales al producto o servicio pues no sólo demanda conocer la marca; sino también su personalidad, es decir, el espíritu que la anima.

Por consiguiente, la gestión sobre imagen ha de formularse, regirse y contrastarse desde el rigor metodológico en este caso, desde el enfoque de las Ciencias de la Comunicación a partir de la Comunicación Organizacional como disciplina.

La Comunicación Organizacional actúa como estrategia en el fortalecimiento de la Imagen Corporativa al relacionar las necesidades e intereses con los de su personal y clientes; asumiendo el contexto actual, por ende, provee el medio para la toma y ejecución de decisiones a largo plazo en relación con los objetivos organizacionales.

Vale la pena precisar, la comunicación procura vigilar la conducta individual y grupal (nivel interno) en primera instancia al transmitir la Identidad Organizacional y edificar posteriormente la Imagen Corporativa de la organización con el fin de posicionarla.

Por lo cual, el objetivo esencial de la imagen en el campo del comunicólogo organizacional radica en que el público objetivo recuerde o guarde un estímulo favorable acerca del servicio o producto de una organización, pues al competir con empresas de nivel es necesario crear una Identidad Organizacional y construir en torno a ella una reputación corporativa, la cual suele convertirse en una ventaja competitiva a través del recurso humano como fuente fundamental.

Al considerar la Imagen Corporativa como una construcción perceptual de la Identidad Organizacional a través de los sentidos; los conceptos de identidad e imagen son interdependientes pues no hay imagen sin identidad, ya que no se comunica únicamente con el diseño, sino mediante un anclaje con los objetivos organizacionales; y al mismo tiempo, no hay representación posible de la identidad si no es a través de símbolos, los cuales, constituyen su mejor expresión.

Por tanto, el análisis de imagen se enfoca en dos vertientes: Identidad conceptual (misión, visión y valores) en conjunto a la identidad visual (logotipo, imago tipo, colores institucionales y señalética); así como una revisión en su Cultura Organizacional

Ante esto, el presente trabajo plantea un diagnóstico sobre Imagen Corporativa, cuyo resultado será la definición y expresión del estado actual de la imagen en relación con los objetivos y metas de la organización, en este caso, el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata (CPDCZ), un plantel educativo de nivel elemental (preescolar y primaria) y media (secundaria), de acuerdo a los estándares del sistema educativo planteado por la Secretaría de Educación Pública (SEP), el cual está ubicado en la Delegación Xochimilco.

A partir de una investigación previa en Internet y visitas presenciales al colegio fue innegable el descuido y falta de planificación en su Identidad Organizacional por lo que a través del diagnóstico se confrontará el estado actual de la imagen en relación a los objetivos de la organización (imagen ideal).

El objetivo general de la tesis recae en analizar la Imagen Corporativa del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata a partir de una revisión teórica en los ejes de comunicación, identidad, conducta e imagen.

Desde esta perspectiva, la comunicación constituye en esencia una herramienta estratégica en los procesos de redefinición sobre las relaciones que imperan en la organización tanto en el entorno como la interacción con sus públicos internos y externos así como definir su identidad, uso y apropiación tecnológica que se requiere.

Por lo que, el Capítulo I se enfoca en destacar la repercusión de un departamento de comunicación en las organizaciones así como desfasar mitos o ambigüedades sobre la actividad del comunicólogo organizacional; pues la comunicación no sólo actúa como vehículo de información y convenio, sino como un proceso social del cual se suscribe una conciencia social, es decir, una identidad (una cultura y forma de hacer en una determinada organización).

La Identidad Organizacional se expresa en nombres, símbolos, colores y ritos que la organización utiliza para distinguirse y diferenciarse ante sus competidores, con la finalidad de plasmar y dar vida a una idea colectiva de pertenencia y mantener la lealtad en los consumidores alrededor de cuatro áreas:

- Productos y servicios: Lo que se fabrica o vende.
- Entornos (contexto).
- Información: Forma de describir o anunciar lo que se hace (Publicidad, Relaciones Públicas, etc.)
- Conducta: Comportamiento del personal al interior como al exterior de la organización (Cultura organizacional).

Por consiguiente, la construcción y funcionalidad de la Imagen Corporativa depende en gran medida de la Identidad Organizacional, la cual tendrá una revisión exhaustiva en el Capítulo II al tener presente las nociones de ubicuidad y telepresencia al gestionar la imagen.

Además, la organización demanda promover un aprendizaje significativo al adaptarse a la realidad actual y emerger lúdicamente para alcanzar las expectativas y metas organizacionales a partir de la Conducta Corporativa que opera sobre la Cultura Organizacional para fortificar los procesos y estilos del producto o servicio; como se examina en el segundo capítulo.

Ante el marco teórico y conceptual puntualizado en los capítulos anteriores se describirá al estudio de caso: Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, en el Capítulo III. Una Institución cuya misión es contribuir en el desarrollo artístico y físico

del estudiante al perfeccionar sus habilidades motrices, cognoscitivas, lengua extranjera (inglés), socialización y lenguaje; convirtiéndose en la primera escuela particular por la zona de Tulyehualco en ofrecer dicha alternativa.

En consecuencia, el diagnóstico dará inicio desde este momento al indagar a partir de entrevistas a profundidad con los públicos internos y externos sobre la Identidad Organizacional así como, la observación participante del comunicador organizacional en el área de oportunidad: Cultura Organizacional. Se incluye, la recolección visual en los signos identificadores (logo-imagotipo y colores institucionales) en los medios organizacionales de comunicación mediante un registro fotográfico.

En el Capítulo IV se confrontará la imagen actual con la ideal a través de un análisis e interpretación global en los recursos obtenidos en la investigación, es decir, cotejar la imagen real (encuestas junto con el registro visual) contra el ideal (percepción que la Directora General tiene acerca de la Identidad Organizacional del colegio).

Finalmente en, el Capítulo V se traza un plan estratégico (Comunicación Interna y Externa) con la finalidad de plantear estrategias que permitan unificar la Identidad Organizacional, para empatarla con la imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio, cuya raíz se nutre en los individuos (sentido de pertenencia).

Brevemente el objetivo personal, académico y profesional en la elaboración de este proyecto recae en vincular la frase: ***Sobrevivir significar nacer y volver a nacer a través de planear, pronosticar y responder***; tanto en planes organizacionales como vitales.

CAPÍTULO I

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Actualmente la segmentación específica en los públicos meta, expansión de mercados, globalización, calidad y competitividad son algunos retos que enfrentan las organizaciones.

Por tanto, la visión empresarial ya no sólo debe estar sustentada en el paradigma económico y administrativo. A este modelo debe incluirse la comunicación, identidad, cultura e imagen como nuevos ejes empresariales en la dinámica integral de una organización.

Ante esto, la Comunicación Organizacional es un elemento estratégico en la formación y/o modificación de la Imagen Corporativa al relacionar las necesidades e intereses de una organización con los de su personal y consumidores asumiendo el contexto actual.

La comunicación actúa simbólicamente al plasmar los objetivos organizacionales con las expectativas y deseos en sus respectivos públicos (interno y externo). Por ende, el comunicador negociará con éstos a partir de la credibilidad en sus fuentes de información a través de la planeación estratégica.

Dichas directrices serán analizadas en el presente capítulo considerando la siguiente frase en todo momento: *“Una idea, no importa cuán grandiosa sea, no sirve hasta que es transmitida y entendida por los demás”*.²

1.1 La comunicación en las organizaciones

En primera instancia, el vocablo **organización** nos remite a ciertas aseveraciones tomando en cuenta el siguiente modelo:



Fuente: BARTOLI, Annie. *Comunicación y Organización*. Pág. 20.

- Entes sociales contruidos y reconstruidos intencionalmente con el propósito de alcanzar objetivos específicos por tanto, sus relaciones sociales son estables y deliberadamente creadas a partir de la Cultura Organizacional.

² ROBBINS, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. Pág. 310.

- Son sistemas abiertos, pues no sobreviven en el vacío sino a partir del contexto, es decir, el entorno.

Asimismo, se contempla a la organización como una entidad responsable de comunicarse, siendo ésta una función productiva: *“Comunicación y organización tienen en común el hecho de ser acción, estado y resultado a la vez”*.³

Por tanto, la comunicación se percibe como un proceso de realización o producción, circulación y recepción (consumo) de mensajes cuyos objetivos son:

- a) Regular las operaciones centrales internas y externas.
- b) Informar y persuadir al público interno y externo acerca de la organización, así como la orientación del producto o servicio que ofrece.
- c) Integrar a los individuos en la organización.

En consecuencia, la comunicación pretende controlar en primera instancia la conducta individual (nivel interno) para transmitir la identidad y construir posteriormente la imagen de la organización con el fin de posicionarla en el mercado.

Por consiguiente, la comunicación determina la calidad del canal o medio para transmitir los mensajes que reflejen la Identidad Organizacional, así como predecir, controlar y mejorar las actitudes del personal a través de canales formales e informales.

Dichos canales serán descritos a continuación pues nos permiten incrementar los flujos de comunicación, reducir la incertidumbre y mejorar el desempeño junto con la satisfacción del grupo.

1.1.1 Comunicación Formal

Gortari y Orozco comentan que las comunicaciones formales: *“Responden y mantienen a la organización en cuanto a su proyección formal y social... Circulan por las direcciones establecidas y favorecen la coordinación de las actividades que corresponden a las distintas unidades de la entidad”*.⁴

Ante esto, la comunicación formal es el intercambio de mensajes que se establece entre los miembros, en razón de sus roles. Así como, el conjunto de vías propias en la organización donde circula la información; las cuales pueden ser ascendentes, descendentes y horizontales:

Por un lado, la comunicación ascendente es aquella que envía información de niveles jerárquicos inferiores a superiores permitiendo monitorear el Clima Organizacional (ambiente laboral) a través de...

- a) **Encuestas de actitud:** Por medio de éstas se obtiene información sobre las opiniones y actitudes del personal en relación a determinados asuntos.
- b) **Sugerencias:** Ante este medio se reciben propuestas en relación a cómo ejecutar ciertas funciones administrativas. El emisor de dichos mensajes es el subordinado.

³ *Ibidem*. Pág. 155

⁴ ARRAS, Ana María. *Comunicación Organizacional*. Pág. 150.

- c) **Quejas:** A través de este tipo de comunicación se detectan ciertos estados de satisfacción o inconformidad por parte de los empleados con respecto a algún asunto relacionado con la organización.
- d) **Reporte:** Documento en el cual se registra el trabajo que se ha hecho en un periodo de tiempo determinado. Por medio de éste se recaba la información necesaria para planear y controlar alguna eventualidad en la organización.

Por otro, la comunicación descendente, se genera de arriba hacia abajo de los niveles jerárquicos, cuya finalidad recae en transmitir la ideología (Identidad Conceptual) de la organización. Como ejemplo, se pueden citar los siguientes:

- a) **Órdenes:** Mensajes en los cuales se indica qué debe hacerse.
- b) **Instrucciones:** Mensajes donde se establece cómo hacer las cosas.
- c) **Información:** Su función es la de clarificar el por qué y para qué de lo realizado.
- d) **Reglas:** Orientación o normas de acciones específicas.
- e) **Manuales:** Dichos medios establecen cómo han de llevarse a cabo las actividades o funciones en la organización.
- f) **Memorándum:** Se expone con brevedad la situación de cierta problemática o asunto.

Finalmente, la comunicación horizontal se genera entre individuos que ocupan un nivel jerárquico o estatus similar. A menudo, se crean de manera informal para precipitar la acción no obstante, pueden establecer conflictos disfuncionales cuando los miembros ejercen decisiones sin el consentimiento de sus jefes de área, por ejemplo.

1.1.2 Comunicación Informal

Flores de Gortari y Orozco describen a la comunicación informal como las actividades; fuera del marco de autoridad, responsabilidad y deberes establecidos en la organización.

Por tanto, se entiende por comunicación informal, aquellas acciones que surgen fuera de los canales en la organización, es decir, fluye información no autorizada ni verificada por la gerencia.

Así pues, el rumor conforma un elemento primordial en este tipo de comunicación, el cual no está controlado y es "... *percibido por la mayoría de los empleados como más creíble y confiable que las comunicaciones formales*".⁵

Por ende, el rumor muestra a los líderes, temáticas que los empleados consideran valiosa o provocan ansiedad; por consiguiente actúa como filtro o mecanismo de retroalimentación.

No obstante, acarrea incertidumbre, la cual es ineludible contrarrestar a partir de informar oportunamente los planes y decisiones en la organización.

⁵ ROBBINS, Stephen. *OP CIT.* Pág. 318.

En conclusión, los canales formales e informales permiten que en el proceso de comunicación se esté en posibilidades de predecir e interpretar conductas; evaluar y planificar estrategias que faciliten el cambio pues mientras *“menos distorsión haya en la comunicación, más metas; retroalimentación y otros mensajes que la gerencia dirija a los empleados se recibirán como se planearon”*.⁶

Al considerar, que toda organización tiene su propia cultura, la cual la identifica, caracteriza, diferencia y le da imagen es importante conocer, expandir y consolidar la Cultura Organizacional (Comunicación Interna) pues integra los comportamientos hacia objetivos comunes al constituir una guía en la realización de actividades, normas y políticas para establecer directrices.

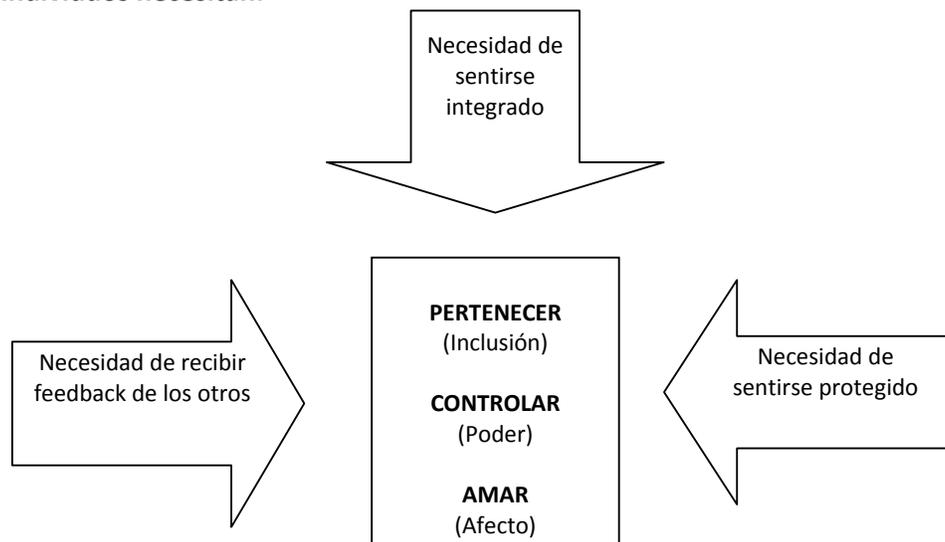
1.2 Comunicación Interna

Ante los retos que enfrentan las organizaciones actualmente, como la expansión de mercados, globalización y competitividad; las ideas marcan la diferencia. Razón por la cual; enaltecer los valores, creencias, deseos, necesidades y motivaciones de la empresa a través del recurso humano permite edificar reputación como mecanismo de respaldo y prestigio.

Por ende, la Comunicación Interna unifica dichas ligas emocionales; al ser el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización ante la creación o mantenimiento en las relaciones interpersonales por los medios de comunicación, con la finalidad de motivar e informar al personal en sus actividades; por ende, satisfacer los objetivos organizacionales.

Por tanto, las metas a cumplir en la Comunicación Interna en cuanto al mantenimiento del Clima Organizacional recaen en:

Los individuos necesitan:



Fuente: STEINBERG, Lorena. *Comunicación para la transparencia*. Pág. 54.

⁶ *Ibidem*. Pág. 336.

Ante esto, la cultura es una percepción común en los miembros de un determinado grupo social a partir de signos simbólicos para satisfacer las necesidades de información, identidad, integración e interacción social. En esta ocasión, revisaremos las funciones que realiza la cultura dentro de la organización.

En principio, la cultura tiene un papel fronterizo, es decir, crea distinciones entre una organización y las demás (imagen); así como transmitir un sentido de identidad entre los miembros de la organización.

Además, genera un compromiso grupal más allá del interés personal de un individuo incrementando, por tanto, la estabilidad del sistema social pues unifica a la organización al proporcionarle los estándares apropiados de lo que deben hacer y decir los empleados.

En definitiva, la cultura sirve como un mecanismo de control al guiar y moldear la actitud del personal. No obstante, la cultura de una organización no surge del aire, su creación se fundamenta en la Filosofía Organizacional (misión, visión y valores) cuyo mantenimiento recae en:

- **Historias:** Narración de acontecimientos acerca de los fundadores de la organización, así mismo, dichos relatos anclan el presente con el pasado para proveer legitimidad a las prácticas actuales.
- **Rituales:** Secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores clave de la organización, indican qué metas tienen mayor importancia, qué gente es importante y cuál no lo es.
- **Símbolos materiales:** La distribución física de la eficacia corporativa, por ejemplo: el tipo de automóviles, mobiliario, incentivos o vestimenta que el personal muestra. Dichos símbolos comunican a los empleados quién es importante, el grado de igualitarismo deseado por la gerencia y la clase de conducta apropiada según la ideología de la organización (conservador, dinámico, atrevido, autoritario, participativo, individualista o social).
- **Lenguaje:** Terminología de acuerdo con el giro de la organización.

En consecuencia, la cultura proporciona un marco común de referencia al asentar una concepción más o menos homogénea de la realidad y por tanto, un patrón similar de conductas ante situaciones específicas, como lo veremos a continuación:

	DÉBIL	FUERTE
DISFUNCIONAL	Pocos significados compartidos. Heterogeneidad en la percepción y acción. Desorientación. Reactividad.	Significados compartidos. Desorientación. Resistencia al cambio. Aplicación de viejos principios o situaciones nuevas.
FUNCIONAL	Pocos significados compartidos. Creencia de que lo que ha funcionado sigue vigente. Percepción poco realista. Pragmatismo.	Significados compartidos. Percepción homogénea y realista. Aplicaciones concertadas y planeadas de antemano.

Fuente: PRIETO, Francisco. *Cultura y comunicación*. Pág. 76.

En el caso de las organizaciones que tienen una cultura débil se vuelve un obstáculo en la toma de decisiones en caso de crisis por la variedad de interpretaciones, mientras que, una organización con cultura fuerte – disfuncional representa un inconveniente debido a la rigidez en la percepción sobre la realidad y dificultad al considerar alternativas de acción.

Las organizaciones cuya estructura esboza una cultura dinámica se fortalecerán ante un caso de crisis, pues poseerá la capacidad de respuesta ante una amenaza u oportunidad, con soluciones emergentes efectivas.

Ahora bien, la cultura le confiere identidad a la organización pues define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y adaptación externa (entorno – elemento en la configuración de imagen); con el fin de proporcionar a sus integrantes parámetros en la acción y toma de decisiones.

1.2.1 Teoría Usos y Gratificaciones

Brevemente, la cultura en la organización forja en el individuo una “explicación de la realidad”, al proveer de parámetros de conducta (normas o guías) en la ejecución o toma de decisiones en la comunidad; por lo que, la Cultura Organizacional refuerza pautas de comportamiento.

En consecuencia, la funcionalidad en los medios de comunicación impera en el éxito de gestión en dicho rubro por ende, se apela al escrutinio en la Teoría de Usos y Gratificaciones al esbozar en qué forma los individuos emplean o perturban a la comunidad a través de los mensajes emitidos por la organización.

En principio, el enfoque de Usos y Gratificaciones se sustenta en el funcionalismo sociológico del cual parten las siguientes aseveraciones:

- Al individuo como sujeto activo al ser capaz de elegir el medio y contenido para satisfacer ciertas necesidades (información, identidad e interacción social).
- No sólo los medios de comunicación masiva (televisión, radio, periódico, etc.) satisfacen al grupo ante ciertas inquietudes; sino a través de otras actividades (dinámicas grupales).
- Los medios de comunicación proporcionaran al colectivo lo acertado y oportuno de acuerdo a los objetivos organizacionales a partir de un esquema básico: Estímulo – Respuesta orientado hacia dos percepciones:
 - a) Explicar cómo los medios de comunicación son empleados en el bienestar de los objetivos organizacionales.
 - b) Identificar las funciones o consecuencias a partir de las necesidades, motivaciones y expectativas que se desean obtener
- Los mensajes se construyen en función de los parámetros: Selectividad, retención y exposición selectivas así como recurrir a los datos contribuidos por el personal (receptores): “... las personas son suficientemente conscientes como para poder informar sobre su interés y su motivo en casos determinados...”⁷

Con respecto a las necesidades del individuo en la organización, se hace referencia al autor Abraham Maslow, quien en su obra *Motivation and Personality* estableció una **Jerarquía de Necesidades** (fisiológica, seguridad, pertenencia y afecto,

⁷ GALLARDO, Alejandro. *Curso de Teorías de la Comunicación*. Pág. 96.

valoración y autorrealización) la cual, asienta el impulso del enfoque humanístico de la Administración; al contemplar al hombre como un ser social así como corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo a través de la motivación.

Por tanto los teóricos Katz, Blumer y Guveritch en su obra *Usos y Gratificaciones de la Comunicación de Masas*, presentaron una clasificación sobre la función de los medios de comunicación en la organización, de acuerdo a la pirámide de necesidades de Maslow:

- **Necesidades cognitivas:** Aquéllas relacionadas al refuerzo de información, conocimiento y comprensión en alguna temática o situación (Identidad Conceptual – misión, visión y valores).
- **Necesidades afectivas:** Reforzamiento de ligas emocionales (Cultura Organizacional)
- **Necesidades de integración social:** Nutrir las relaciones interpersonales a través de la credibilidad, confianza y estabilidad (Clima Organizacional).
- **Necesidades de escape:** Articuladas hacia el desahogo de tensión y recreación (Rituales: brindis de fin de año).

Además, la estructura planteada por Mc Quail sobre la Teoría de Usos y Gratificaciones corrobora una visión macro sobre las necesidades grupales e individuales en una organización, al ejecutar un Plan Estratégico en el área de oportunidad: Cultura Organizacional por ende, cimentar la Conducta Corporativa hacia el logro de objetivos. En este caso, consolidar la Imagen Corporativa a través del recurso humano.

INFORMACIÓN	IDENTIDAD PERSONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Informarse sobre las circunstancias y acontecimientos significativos del entorno inmediato. • Indagar consejos sobre cuestiones prácticas. • Satisfacer la curiosidad y el interés general. • Aprendizaje, autoeducación. • Seguridad a través del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmar valores personales. • Modelos de conducta • Identificarse con individuos valorados. • Clarividencia sobre uno mismo.
INTEGRACIÓN E INTERACCIÓN SOCIAL	ENTRETENIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • Clarividencia sobre las circunstancias en los demás: empatía social. • Sentimiento de pertenencia. • Encontrar parámetros para la conversación e interacción social. • Roles sociales. • Facilitar las relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escapar de los problemas. • Descanso. • Conseguir un placer cultural o estético. • Ocio. • Liberación emocional. • Estimulación sexual.

Fuente: MC QUAIL, Denis. *Introducción a la teoría de la comunicación de masas*, pp. 100-101

Finalmente, el público (interno o externo) en una organización es motivado por influencias sociales y psicológicas con la finalidad de influir sobre una conducta concreta en beneficio de las metas organizacionales. Asimismo, reforzar en el grupo identidad y sentimiento de pertenencia así como vigilar el entorno inmediato de la comunidad a través de la Comunicación Externa.

1.3 Comunicación Externa

La Comunicación Externa es el conjunto de mensajes emitidos por determinada organización hacia sus diferentes públicos con el fin de mantener o mejorar sus relaciones con ellos por ende, construir una imagen favorable a través de sus productos y servicios.

Asimismo debemos contemplar a la organización como un sistema abierto en el que se producen continuos intercambios con otras entidades y personas situadas en el ámbito local, nacional e internacional.

Por tanto, su función es mantener a la entidad en contacto con el medio exterior: la provee de información necesaria para su desarrollo y mantenimiento a las condiciones del entorno con la finalidad de emitir mensajes que indican su posición, fortaleza y estabilidad, es decir, transmitir su identidad.

Ahora bien, evaluar la Comunicación Externa de manera continua proporciona al comunicólogo organizacional herramientas que permitan persuadir a los representantes del entorno acerca de las conductas, actividades, productos o servicios de la organización.

En consecuencia, las organizaciones refuerzan su supervivencia a través de la información y recursos. *“Las organizaciones responden a estas fuerzas mediante el diseño estructural, la planeación de sistemas, y los esfuerzos para cambiar y controlar los elementos de su entorno”.*⁸

Cabe destacar, la relevancia del vocablo: Entorno Organizacional como un conjunto de condiciones externas que pueden afectar potencialmente una organización. Razón por la cual, realizar un FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas) dentro de la organización permite construir un panorama actualizado de lo que sucede en la organización mediante investigación y datos duros.

Puesto que los errores competitivos se encuentran frecuentemente en la falta de atención a cambios en el mercado y de acción. *“Ninguna organización puede existir si un entorno, pero la organización puede tener capacidad en muchos casos para elegir su propio entorno, y, sobre todo, para cambiarlo y alterarlo”.*⁹

⁸ DAFT, Richard, *Teoría y diseño organizacional*, Pág. 136.

⁹ *Ibidem* Pág. 305.

1.3.1 Teoría Contingente

Como hemos enfatizado, las organizaciones están expuestas a constantes procesos de desarrollo y cambio al ser sistemas abiertos en interacción continua con su entorno, así mismo, determinada organización se ha visto forzada a encarar nuevos paradigmas como alternativa de sobrevivencia en un contexto evolutivo y con reglas competitivas cada vez más severas.

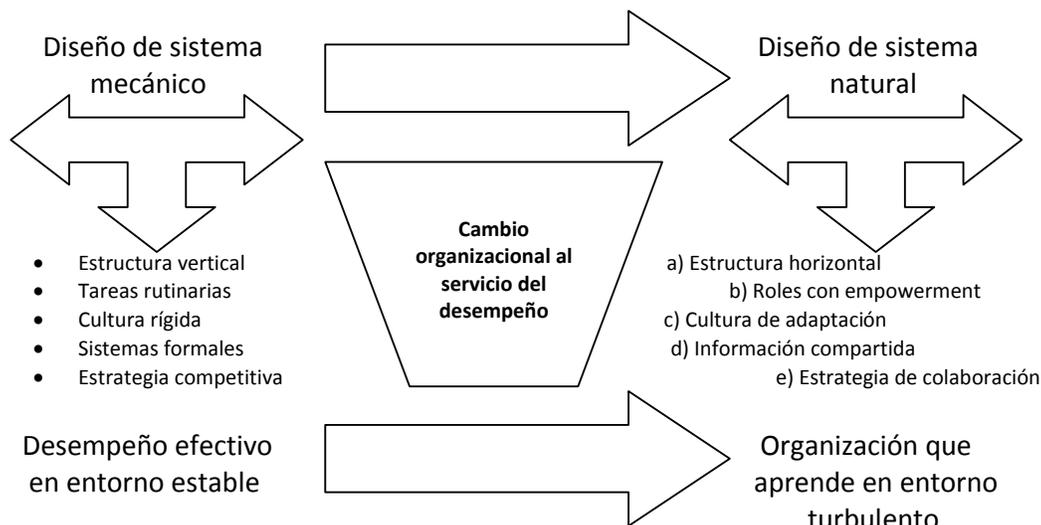
Asimismo, el entorno tecnológico, económico, ecológico, social y político genera un particular dinamismo en los mercados pues la supervivencia de las organizaciones depende del equilibrio interno y externo de éstas.

Dicha conjetura plantea para fines de la tesis; que el funcionamiento interno de las organizaciones debe ser congruente con las necesidades de sus miembros, objetivos, tecnología y ambiente externo si pretende ser eficiente; los cuales serán analizados a partir de los conceptos Identidad e Imagen como variables interdependientes a través de la Teoría Contingente.

Cabe destacar, la atribución de la Teoría Contingente recae en considerar a las organizaciones como sistemas abiertos, así como proponer que la estructura de una organización y su funcionamiento dependen de la interacción con el ambiente externo. En otros términos, no existe una manera única y mejor (*the best way*) de organizar.

Ante esto, la Teoría Contingente plantea que hay una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para alcanzar eficazmente los objetivos de la organización por tanto, el objetivo consiste en "... identificar cuáles son las formas más eficientes para organizarse de acuerdo con las configuraciones variables de los subsistemas organizacionales internos y externos".¹⁰

Ante esto, Richard Daft recopila las relaciones entre estructura y ambiente organizacional en dicho orden:

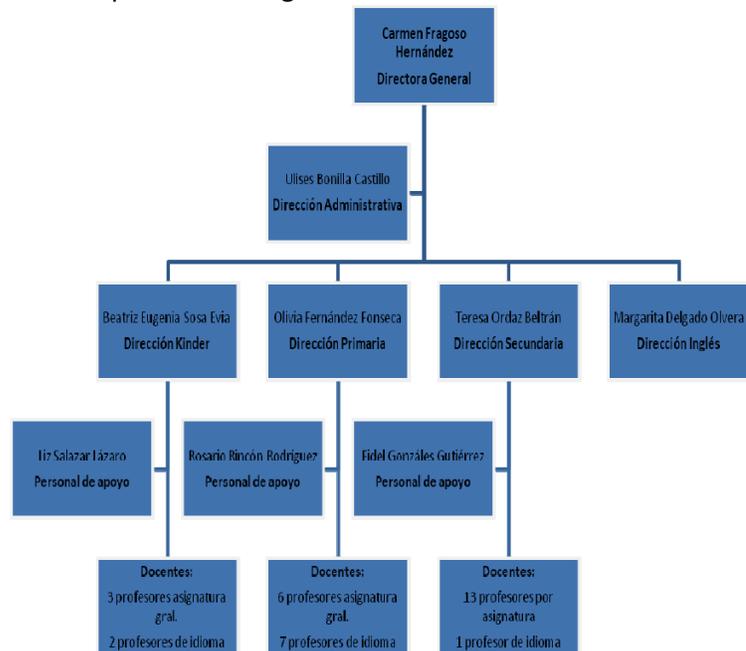


Fuente: DAFT, Richard. *Teoría y diseño organizacional*. Pág. 29.

¹⁰ COLLADO, Fernando. *La Comunicación Humana*, Pág. 102.

Por una parte, las organizaciones mecánicas cuya característica es la centralización del control y autoridad, especialización de tareas así como la formalización de roles y normas. Por otra, las organizaciones orgánicas muestran un elevado grado de interdependencia entre las tareas, control y autoridad en las organizaciones.

En este caso, el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, colegio cuya oferta educativa recae en el nivel elemental y media; el cual será descrito a profundidad en el Capítulo III. No obstante, a través del organigrama se percibe una estructura mecanicista a partir de las siguientes aseveraciones:



MÚJICA AGOSTO 2009

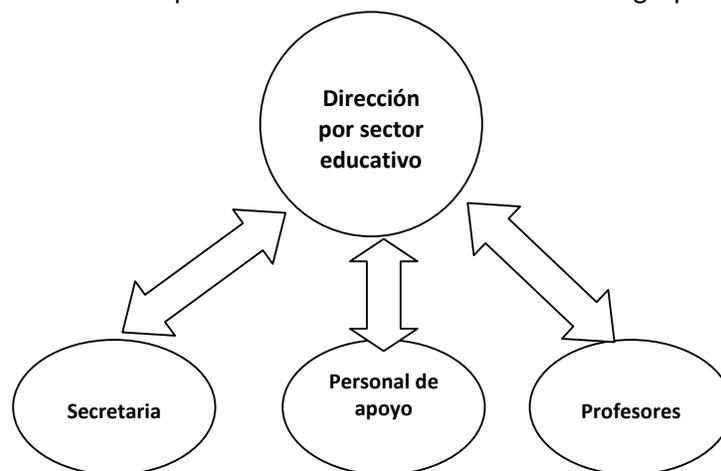
- El objetivo general de la organización (educación) es dividido en tareas diferenciadas con un grado de especialización y existe un perfil del empleado. Así mismo, cada Dirección cuenta con un personal de apoyo, quienes tienen a su cargo las dudas, quejas y aclaraciones de los padres de familia en su sección así como monitorear la disciplina en dicha área y tomar decisiones asertivas al presentar una crisis.
- Cada empleo dispone de derechos, obligaciones y métodos definidos.
- El control, la autoridad y la comunicación discurren regularmente en forma jerárquica pues, a pesar de respirar un cierto ambiente de confianza mutua, las decisiones importantes siguen reservadas a la alta dirección.
- Las actividades así como la forma de comportarse están gobernadas por instrucciones y decisiones emitidas por los superiores. El colegio cuenta con un reglamento para profesores, padres de familias y estudiantes. Cabe destacar, que se harán modificaciones en el reglamento de los alumnos en cuanto a la presencia de celular y relaciones interpersonales pues han perjudicado en el rendimiento académico e imagen de la Institución.

Por tanto, su diseño organizacional es burocrático al caracterizarse por operaciones altamente rutinarias por ejemplo, al dar clases apegándose al Plan de Estudios de la Secretaría de Educación Pública cuyos recursos recaen en los libros de texto por parte del gobierno en conjunto a los que la Institución propone a partir de exposiciones orales y determinado material didáctico expuesto por los profesores, con evaluaciones mensuales (exámenes y tareas diarias).

Dichas rutinas son logradas a través de la especialización, reglas y reglamentos muy formalizados; asimismo, las tareas se agrupan en departamentos funcionales (Dirección por área escolar y administrativas), autoridad entrelazada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

Además, la dirección en la comunicación deriva en....

- a) Comunicación descendente pues el líder: Carmen Frago Jimémez asigna metas, proporciona instrucciones e informa a los subordinados acerca de las políticas, procedimientos y problemáticas (reglamentos, hoja de actividades, agenda, juntas, manual de inducción y circulares); y evalúa el desempeño laboral del personal y alumnos a partir del Consejo Técnico.
- b) Las redes de comunicación se dan de manera formal en cuya red recae la rueda pues cada nivel educativo se apoya en su líder (Jefe de área) para actuar como un conducto central para todas en las comunicaciones del grupo.



MÚJICA AGOSTO 2009

Ante esto, en un primer momento se puede percibir que el entorno es estable pues comprende:

- Tendencia a la burocracia.
- Rutina.
- Mantenimiento del *status quo*.
- Reacciones estandarizadas y rutinarias.
- Preocupación por la organización.
- Énfasis en la eficiencia.

Cabe destacar, que si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, capacidades y demandas del entorno; entonces se estará frente a una organización que desconoce su realidad. No obstante, se analizará a profundidad en el diagnóstico (Capítulo IV).

En relación con el entorno, la revolución tecnológica ha reducido las diferencias en cuanto a calidad y costo en la producción en determinado producto o servicio por lo que, las fortalezas en algunas organizaciones recae en generar valor a través de los individuos: capacitación, servicio al cliente, capacidad de innovación, etcétera.

En este contexto, los recursos humanos asumen un rol fundamental como factor de éxito dentro de las organizaciones y surgen nuevos paradigmas orientados hacia una plenitud y consolidación en los valores: Confianza, honestidad, responsabilidad y lealtad dentro del clima organizacional y construcción de la imagen.

Hay que hacer notar que Frederik Skinner¹¹ busca enfatizar las consecuencias ambientales como mecanismos controladores de la conducta aprendida. La conducta actúa sobre el ambiente para producir una consecuencia determinada; con el fin de mantenerse, reforzarse, alterarse o suprimirse, de acuerdo con las consecuencias producidas.

De este modo, la conducta es una función de sus consecuencias por ende, dicho enfoque es eminentemente externo: hace énfasis en el efecto de las consecuencias ambientales sobre la conducta observable en los individuos.

Finalmente, el enfoque de contingencia busca comprender las relaciones dentro y entre los subsistemas, como también entre las organizaciones y su ambiente cuyo fin recae en definir los patrones de relación o configuración de variables.

Por tanto, la teoría contingente destaca que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un exclusivo modelo organizacional, es decir, no existe una única forma óptima de organizar y administrar para alcanzar los objetivos de la organización, sino que todo depende de las condiciones del ambiente.

Asimismo, el reconocimiento, diagnóstico y adaptación a la situación son relevantes en el enfoque contingente; sin embargo, no son suficientes pues, las relaciones funcionales entre las condiciones ambientales y prácticas administrativas deben identificarse y especificarse constantemente.

1.4 Comunicación Organizacional

Como hemos visto, la comunicación dentro de las organizaciones permite un dinamismo en los procesos a nivel interno al intensificar su efectividad y proyectar la entidad hacia su área de influencia.

Además, las organizaciones necesitan ser entes autodirigidos y visionarios que apliquen los siguientes términos en su vida empresarial: Planear, pronosticar y responder.

Por consiguiente, la Comunicación Organizacional es una herramienta para alcanzar los objetivos estratégicos en la organización con el fin de aumentar la productividad y calidad del producto o servicio.

¹¹ Frederik Skinner (1904-1991), en su obra *La conducta de los organismos* (1938), describe la conducta operante que está en función de sus consecuencias, es decir, los sucesos pasados de un individuo provocan variaciones en el comportamiento posterior, mediante un proceso de carácter cíclico. Por tanto, conductas que derivan en consecuencias positivas tienden a ser repetidas.

En principio, el vocablo comunicación denota un proceso social y convencionalizado. Para el filósofo Ernest Cassirer, lo que distingue al hombre de los animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, representar de diversas maneras sus ideas y emociones en un contexto general o particular.

La comunicación debe incluir tanto la transferencia como el entendimiento del significado para lo cual, se deben tomar en cuenta las siguientes estrategias al momento de abordar determinado mensaje:

AUTOR	PENSAMIENTO	IDEA
WILLIAM BERNBACH	La comunicación debe ser directa, sin tapujos y sin esconder un ápice de la verdad. Pero... se han de decir las cosas de forma artística ya que nos dirigimos a seres con almas.	ORIGINALIDAD
ERNEST DICHTER	Debemos centrarnos – por encima de todo- en los deseos humanos, para canalizarlos inmediatamente hacia el producto o el tema de nuestra comunicación.	EMPATÍA
CLAUDE HOPKINS	La comunicación debe ser incisiva y agresiva. Ha de pretender siempre una respuesta para mañana. El largo plazo, ya vendrá, no es éste el problema de comunicación.	AGRESIVIDAD
HENRY JOANNIS	La comunicación debe evitar la racionalización... La información que quiere transmitirse deber ser traducida por la creatividad (en otras formas) de decir las cosas.	CREATIVIDAD
ROBERT LEDUC	Intentar evitar, por encima de todo, los frenos del receptor de la comunicación. Ir a eliminar, en la medida de lo posible, los recelos que puedan interponerse a nuestro mensaje.	GARANTÍA
PIERRE MARTINEU	La comunicación no se ha de sustentar en argumentos racionales. Las cosas han de decirse a través de símbolos visuales que sintetizen la idea básica del mensaje.	SÍMBOLOS
DAVID OGILVY	Es más importante “lo que se dice” que la forma en que se dice. La comunicación debe centrarse en cosas convincentes, que puedan persuadir a la gente.	CONVICCIÓN
ROSER REEVES	Concentre su comunicación en una sola idea. Haga una sola propuesta de compra. No diga muchas cosas a la vez, ya que la gente no las asimilará.	UNICIDAD

Fuente: FERRÉ, José María. *Estrategias de comunicación*. Pág. 28.

Desde esta perspectiva, la comunicación constituye en esencia una herramienta estratégica en los procesos de redefinición sobre las relaciones dominantes en la organización tanto en el entorno como la interacción entre los públicos internos y externos así como definir su identidad, uso y apropiación tecnológica que se requiere.

Dichas tareas son ocupación del comunicador organizacional, quien deberá gestionar y proyectar de manera integral los sistemas comunicativos y de información a la organización; dirigir cambios, establecer programas de cultura e Identidad Organizacional, diagnosticar y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos, todo ello con base en la investigación.

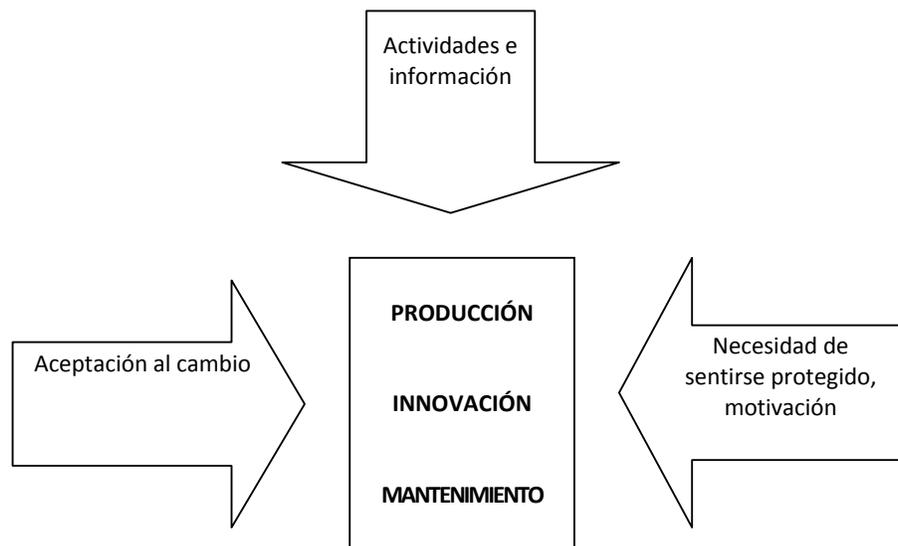
Ante esto, la Comunicación Organizacional se percibe como un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio; a través de una red de relaciones interdependientes.

Así mismo, Katz y Kahn enfatizan que la Comunicación Organizacional consiste en el intercambio de información y transmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, identidad y carácter del sistema social en una organización.

Cabe destacar que, Horacio Andrade describe a la Comunicación Organizacional como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien, al influir en opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos, todo ello con el fin de cumplir eficazmente los objetivos.

Dicha percepción permite concebir el término Comunicación Organizacional como una sistematización en los sistemas de comunicación bajo normas racionales así como obtención y logro de los objetivos previstos.

Por tanto, desde la perspectiva del comunicólogo organizacional, la comunicación en la organización se analiza a partir de tres funciones:



Fuente: FERNÁNDEZ, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Pág. 25.

Para lograr dichos objetivos debemos contemplar a la comunicación dentro y fuera de la organización con los siguientes elementos:

- **Abierta:** Comunicarse con su entorno.
- **Evolutiva:** Énfasis en la comunicación espontánea que se genera dentro de una organización.
- **Flexible:** Comunicación formal e informal.
- **Multidireccional:** La comunicación debe ser de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa, entre otras.
- **Instrumentada:** Utiliza herramientas, soportes y dispositivos.

Asimismo, analizar la comunicación en función de sus públicos a través de dos perspectivas:

- a) **Comunicación Interna:** Actividades que se realizan dentro de la organización para proveer comunicación, unión y motivación entre los empleados.
- b) **Comunicación Externa:** Mantener a la entidad en contacto con el medio exterior: le suministra información necesaria para su desarrollo y adaptación así como emitir mensajes que indican su posición, fortaleza y estabilidad (transmisión en la Identidad Organizacional).

A través de la información, las organizaciones cumplen una serie de metas tales como: Estructurar, planear y distinguir patrones de conducta para los públicos internos y externos; es ahí donde la información se convierte en un instrumento de retroalimentación para la evolución y control de la organización.

Finalmente, la Comunicación Organizacional ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente e influye en él; implica mensajes, flujos, propósitos, dirección y medios empleados.

En consecuencia, la comunicación provee el medio para la toma y ejecución de decisiones, retroalimentación y corrección de los objetivos organizacionales en dependencia del entorno a través del Plan Estratégico.

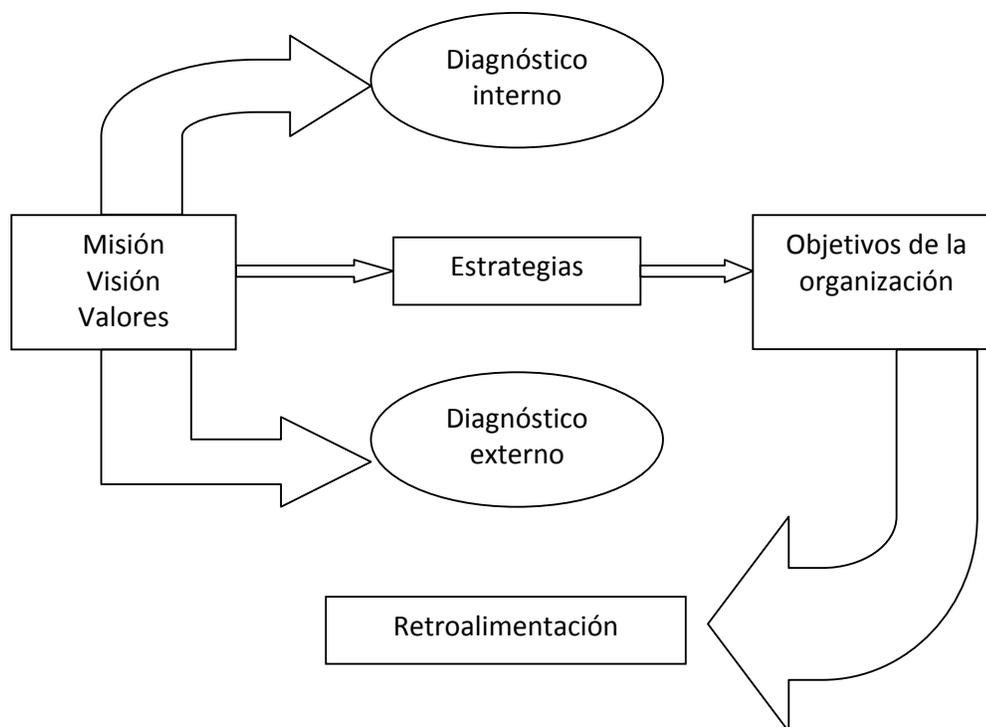
1.5 Plan Estratégico

Con una incertidumbre ambiental creciente, la planeación y las proyecciones se hacen indispensables. La planeación puede suavizar el impacto adverso en los cambios externos.

Ante esto, el Plan Estratégico es una guía o panorama en la toma de decisiones: *“Una estrategia es un conjunto de decisiones que, en el caso de la Comunicación Integral, buscan respuestas dirigidas en los públicos elegidos”*.¹² Asimismo es el esfuerzo consciente y formal de ésta por generar información relevante y útil a sus públicos.

La Planeación Estratégica es una alternativa por brindar certidumbre al ofrecer una estructura sólida en el cumplimiento de objetivos; definir y seleccionar con anticipación las decisiones más oportunas como proceso dinámico que facilite los ajustes a corto plazo sin perder de vista el mediano y largo plazos.

¹² LACASA, Antonio. *Gestión de la Comunicación Empresarial*. Pág. 223.



Fuente: GONZÁLEZ, Ignacio. *En tiempos de cambio acelerado... Planeación estratégica en las Pymes*. Pág. 30.

A partir del modelo propuesto por Ignacio González se percibe que la planeación atraviesa por un proceso dinámico al tener la capacidad de rediseñarse en cada periodo deseado, por lo cual es recomendable analizar sus contenidos cada año, así se garantiza tener una plataforma sólida en la toma de decisiones.

Desde el diagnóstico (el cual, se puntualizará la metodología en el próximo capítulo de acuerdo a las necesidades de la tesis) se identificarán las necesidades comunicativas que colaboren en el reforzamiento de la conducta e imagen de la organización. Por consiguiente, un Plan Estratégico permite:

- Analizar, segmentar y perfilar todos los públicos objetivos.
- Valorar nuestras posibilidades.
- Elaborar mensajes adecuados a las expectativas de los públicos.
- Optimizar tiempo, presupuesto y recursos.
- Realizar seguimientos y control de resultados.

Cabe destacar, la planeación estratégica se enfoca desde dos perspectivas de acuerdo con el autor Wheelwright.

- a) Enfoque sinóptico: Consiste en establecer los objetivos y señalar las premisas (supuestos) internos y externos.

PROCESO DE PLANEACIÓN SINÓPTICA



Fuente: RODRÍGUEZ, Joaquín. *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. Pág. 91.

- b) Enfoque incremental: Se centra en la identificación de las estrategias existentes y en prever las amenazas y oportunidades ambientales. Luego se examinan las debilidades y puntos fuertes internos, determinándose los valores y aspiraciones de los fundadores.

PROCESO DE PLANEACIÓN INCREMENTAL



Fuente: RODRÍGUEZ, Joaquín. *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. Pág. 92.

En función al proyecto, el Plan Estratégico se basa en el enfoque incremental pues permite plantear una filosofía de acción ante su público interno y externo con el fin de analizar las particularidades del entorno y necesidades e intereses del público externos así como un monitoreo del Clima Organizacional para transmitir adecuadamente la Identidad Organizacional y convertirla en una ventaja competitiva.

Asimismo, el Plan Estratégico actuará sobre tres pilares fundamentales:

- a) Los diferentes públicos, que desembocarán en la proyección de la identidad al servicio de la imagen.
- b) El problema de comunicación, que se concretará en la definición de los objetivos específicos a alcanzar en términos de imagen y del perfil de identidad a transmitir.
- c) Los medios de acción para obtener la imagen deseada.

Brevemente, el Plan Estratégico se concreta en un documento escrito de forma sistemática y estructurada sobre las metas a alcanzar, tiempo, programas y medios de acción para alcanzar los resultados esperados y detectar a tiempo posibles desviaciones.

En conclusión, la visión del comunicólogo organizacional parte del supuesto de que las organizaciones son realidades en construcción, las cuales permiten visiones integrales y posibilidades de intervenciones deliberadas y sistemáticas para adecuarlas a lo que pretenden ser.

Asimismo, mirar la organización desde la comunicación implica un cambio de fondo más que de forma, un cambio que trasciende incluso a la misma organización; pues las organizaciones en México todavía no disponen de modelos avanzados en Cultura Organizacional, al seguir estancadas las estructuras de control, autoridad y producción dejando atrás las relaciones humanas, el conocimiento, y gestión.

La Comunicación Organizacional no es una opción elegible por los empresarios, actualmente es una necesidad por la competencia global y posicionamiento para las organizaciones; pues cuando se compite con organizaciones de nivel es necesario crear una identidad y construir en torno a ella una reputación corporativa la cual, suele convertirse en una ventaja competitiva, como se argumentará en el próximo capítulo.

CAPÍTULO II

CONDUCTA E IMAGEN CORPORATIVA

El estudio de la imagen dentro de las organizaciones ha cobrado relevancia, al percatarse con precisión de cómo son percibidas por sus públicos externos, es decir, si la imagen que están utilizando hacia sus consumidores representa verdaderamente al giro de la organización así como su posicionamiento.

Además, el cuidado de la imagen no sólo nos ofrece prestigio sino también una serie de elementos que nutren la dinámica y el estilo de vida de la organización al identificarla, diferenciarla así como referencia y preferencia hacia sus públicos internos (empleados) y externos.

No obstante, una de las deficiencias en dichas disertaciones recae ante el limitado análisis de la Conducta Corporativa, cuya importancia se concentra en la transmisión de valores y principios en la organización, pues no sólo se comunica a través del estilo visual sino también de sus actividades y comportamiento cotidiano.

Pues dicho contacto es fundamental en la formación y/o modificación de la imagen, porque los individuos adquieren información sobre la organización directamente, sin intervención de medios masivos, con lo cual el individuo experimenta por sí mismo entre lo que *“hace”* y *“dice que hace”*.

Ante esto, la Imagen Corporativa es reflejo global de las señales emitidas en la organización que constituyen su personalidad por ende, el conjunto de representaciones tanto afectivas como racionales en los individuos acerca de ésta.

Por consiguiente, el comunicólogo organizacional se enfocará en implementar estrategias para propiciar una imagen coherente de la organización al relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal y consumidores asumiendo el contexto actual.

A causa de competir con organizaciones de nivel es necesario crear una identidad y construir en torno a ella una reputación, el comunicólogo debe tener en cuenta la relación Identidad e Imagen porque no se comunica únicamente con el diseño sino ante un anclaje con los objetivos de la organización.

Cabe destacar, el objetivo esencial de la imagen en el campo del comunicólogo organizacional radica en que los públicos recuerden o guarden un estímulo favorable acerca de los servicios o productos en una determinada organización.

Por ende, la temática del presente capítulo vinculará los elementos Identidad-Comunicación en la construcción y funcionalidad de la Imagen Corporativa así como incorporar estrategias tácitas o discretas a partir del personal; con el fin de proyectar una personalidad impecable de la organización así como establecer nexos emotivos entre el consumidor a través de la Conducta Corporativa, como un elemento más del comunicólogo organizacional.

Además, se planteará la metodología para monitorear el estado de la imagen en relación con la realidad y los objetivos de la organización a través del diagnóstico organizacional.

2.1 Imagen Corporativa

El diagnóstico organizacional proporciona herramientas indispensables para estar constantemente en el gusto del público y finalmente reforzar la imagen a través de constantes estudios al interior y exterior de la organización: *“La imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella, producen en la mente de sus públicos”*.¹³

Ante esto y para fines de la tesis, el vocablo **imagen** es entendida como un conjunto de conceptos mentales, que el consumidor conserva en su memoria, lo que se vera reflejado al momento de realizar o adquirir un servicio proporcionado por la organización cuyo fin será el conocimiento, reconocimiento y apreciación de la misma.

La imagen es *“La representación, figuración o impresión en la mente de una persona o grupo de personas, relacionado con algo o alguien que se encuentran ligados con su percepción y producción pública”*.¹⁴

Como muestra, la siguiente imagen nos remite directamente a una empresa cuya visión recae en la calidad e innovación de productos lácteos en México:



ALPURA. Productos: Leche, cremas, yogurt, quesos y mantequillas.

A partir del autor Villafañe se abordaran tres perspectivas en el abordaje de la imagen en las organizaciones. En principio, la Autoimagen, es decir, su imagen interna; la cual es construida a través de la percepción misma de la organización (qué hace, cómo lo hace, bajo qué principios).

En el caso de la empresa **Alpura**, recae en satisfacer las necesidades de los consumidores, elaborando productos innovadores de la más alta calidad, brindando un estilo de vida saludable, proporcionando la mejor nutrición y confianza.

En segundo lugar, la Imagen Intencional, la cual construye la organización a partir de su identidad hacia sus públicos. Citando a la organización **Alpura** su imagen intencional es ser considerada como la empresa número uno, en calidad e innovación de productos lácteos.

Finalmente, la Imagen Pública, la cual radica en la percepción del entorno sobre la organización. En el caso, de **Alpura** los reconocimientos sobre calidad en sus productos ante la distinción: *México calidad suprema* y *Premio Nacional Agroalimentario* así como participaciones en eventos caritativos como Teletón han hecho que los consumidores le tengan confianza.

Razón por la cual, Grupo Alpura es uno de los grandes productores de lácteos en México *“con más de 82,000 vacas en 180 establos que producen más de 2 millones de litros de leche al día”*.¹⁵

Ante esto, el comunicólogo organizacional debe tomar en cuenta dos factores al momento de comunicar gráficamente el perfil de la organización: ubicuidad y

¹³ VILLAFañE, Justo. *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pág. 12.

¹⁴ Apuntes del curso: *Diagnóstico de la imagen corporativa*, séptimo semestre 2008-1, UNAM, FCPyS. Profesor Salvador García Liñán.

¹⁵ <http://www.lansa.com/es/casestudies/alpura.htm>, 14-07-09, 21:43 PM.

telepresencia. “La capacidad y la necesidad de estar al mismo tiempo en muchas partes y de estarlo indirectamente... presencia a distancia”.¹⁶

Por lo que, la **Imagen Corporativa** es el resultado de la integración en la mente de los públicos meta entre la organización a partir de imágenes con mayor o menor protagonismo, para proyectarse hacia el exterior, es decir, la Imagen Intencional cuya construcción recae en la Identidad Conceptual y Visual (Identidad Organizacional).

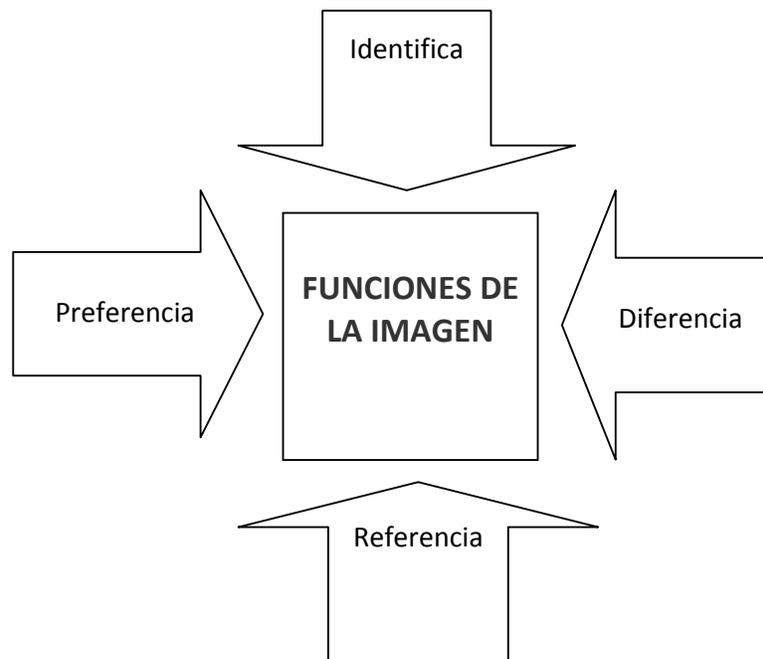
Cabe destacar, que las organizaciones manifiestan su personalidad por medio del diseño gráfico la cual utilizan como medio comercial; cuyo fin recae en aumentar los beneficios a corto plazo; dicha operación suele llamarse *status quo* (añadir valor = prestigio).

No obstante, el cuidado de la imagen no sólo nos ofrece prestigio sino también una serie de elementos que nutren la dinámica y el estilo de vida en la organización como lo veremos a continuación:

2.1.1 Funciones de la imagen corporativa

La imagen de la organización no es un concepto abstracto sino un instrumento estratégico de primer orden con valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social.

A partir de cuatro dimensiones:



Fuente: COSTA Joan. *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. 2003

¹⁶ COSTA, Joan. Identidad Corporativa. Pág. 11

En primera instancia, la **Identificación**, en la cual determinada organización buscará que sus públicos meta la reconozcan y conozcan sus características (quién es); productos, servicios y actividades (qué hace) así como de qué manera y con qué pautas de conductas (cómo lo hace), es decir, la organización busca básicamente es existir para los públicos. A partir de publicidad, por ejemplo.

Por un lado, la **Diferenciación**; pues además de existir para los públicos, la organización deberá ser percibida de una forma diferente a las demás, ya sea en su identidad, actividad o comportamiento; por ende, la compañía deberá intentar lograr una diferenciación sobre la competencia en determinado sector, así como, definir su ventaja competitiva e incluso manifestar apoyo ante una causa social (organización socialmente responsable).

Por otro, la **Referencia**; tanto la identificación como en la diferenciación la organización buscare posicionamiento a partir del reconocimiento, independencia y autonomía dentro de su giro; al tener premios evaluativos sobre la calidad del servicio o producto, por ejemplo.

Finalmente, la **Preferencia**: La identificación, diferenciación y referencia en la imagen deben intentar alcanzar la preferencia de los públicos meta. La organización no solamente debe esforzarse en ser reconocida, sino buscar la preferencia entre sus pares, es decir, debe ser una opción de elección válida.

La imagen estratégicamente y operativamente proyecta estilo y conducta en determinada organización (toma de decisiones o la percepción concreta de su producto o servicio) por tanto, su objetivo recae en una “... *personalidad exclusiva y su manera distintiva de comunicarse, conectarse y relacionarse con los distintos públicos*”.¹⁷

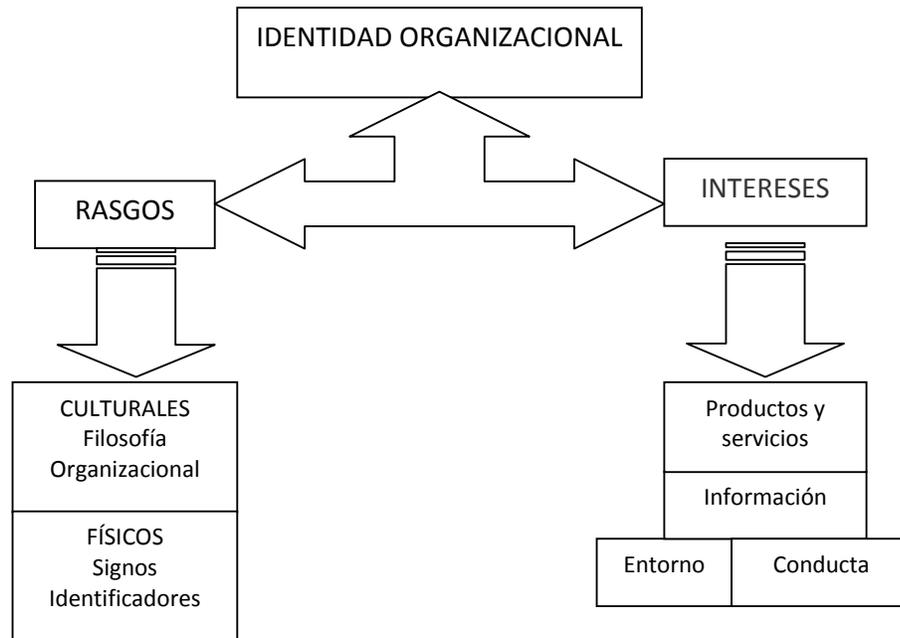
En síntesis, se trata de posicionar a la organización en la mente de los públicos elegidos, de la misma manera, que se inserta un producto en determinado mercado a partir de generar un perfil (quién soy y cómo quiero presentarme ante mis consumidores) a través del cual pueda ser reconocida determinada organización.

Por lo cual, se analizará con detenimiento cómo se construye la Imagen Corporativa a través de la Identidad Organizacional.

¹⁷ COSTA, Joan. *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Pág. 62.

2.1.2 Componentes de la Imagen Corporativa

La Identidad Organizacional constituye un punto de referencia en la construcción y desarrollo de la imagen; pues con ello las organizaciones se dan a conocer pero sobre todo memorizarse en la mente de sus públicos mediante signos visuales y conceptuales.



MÚJICA AGOSTO 2009

Es decir, la identidad de la organización se concreta en dos rasgos específicos: físicos y culturales. Ante esto, los rasgos culturales definen a la organización de manera conceptual, es decir, su filosofía organizacional (misión, visión y valores). Mientras que los rasgos físicos recaen en los elementos icónicos – signos visuales (imago tipo).

Por tanto, la identidad de la organización se concreta en una dualidad cultural y física que nombraremos **Identidad Organizacional**, la cual se expresa en nombres, símbolos, logotipos, colores y ritos que la organización utiliza para distinguirse y diferenciar a sus marcas o filiales que la constituyen; con la finalidad de materializar y dar vida a una idea colectiva de pertenencia y objetivos comunes para mantener la lealtad en los consumidores a partir de cuatro áreas:

- Productos y servicios: Lo que se fabrica o vende.
- Entorno: Contexto y lugar geográfico donde se desenvuelve la organización.
- Información: La forma de describir y anunciar las actividades en la compañía (Ejemplo: Publicidad y Relaciones Públicas).
- Conducta: Comportamiento del personal en sus relaciones interpersonales al interior y exterior (Clima Organizacional / Servicio al cliente).

A continuación se desglosarán los rasgos que constituyen la Identidad Organizacional ejemplificando cada componente a través de la organización: Centro de Derechos Humanos “Fray Francisco de Vitoria OP” AC.

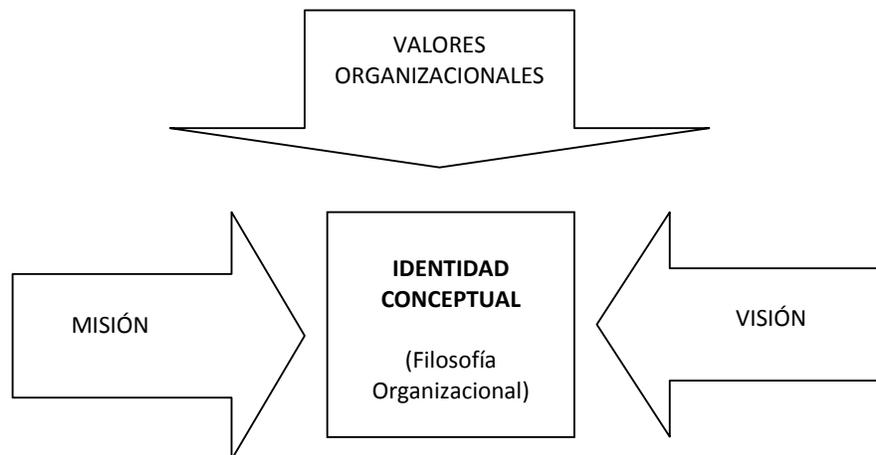
2.1.2.1 Identidad Conceptual

La Identidad Conceptual es una serie articulada de conductas, sistemas normativos y filosóficos de referencia; desde las cuales la empresa elabora, piensa, siente y actúa.

Su construcción parte de la Filosofía Organizacional, misión, visión y valores organizacionales, que en su conjunto comprenden el soporte organizacional, el cual será explicado a partir de la perspectiva de Sergio Rodríguez en su obra *Visión de negocios en tu empresa*.

En principio, la Filosofía Organizacional examina la concepción global de la organización para alcanzar sus objetivos, es decir, los principios básicos en que recaen sus actividades: Creencias, valores y pautas de conducta para cumplir las metas fijadas. Por ello, la Filosofía Organizacional representa la identidad y pilares de la Cultura Organizacional.

La Filosofía Organizacional debe responder a tres preguntas fundamentalmente: quién soy y qué hago (misión), cómo lo hago (valores) y a dónde quiero llegar (visión).



a) Misión

La misión de la organización es definir el giro de ésta. Establece qué es y qué hace la compañía, así mismo, establece el ideal de la empresa, manifiesta su contribución a la sociedad y plantea los principales valores de la Filosofía Organizacional. Además, refuerza la toma de decisiones al saber qué camino seguir ante la satisfacción del cliente.

Por tanto, la misión no es una meta estrecha sino una dirección global y proporciona *“la dirección orientadora para desarrollar la estrategia, definir los factores críticos de éxito, buscar oportunidades clave, seleccionar la asignación de recursos, complacer a clientes e interesados en la organización”*.¹⁸

¹⁸ RODRÍGUEZ, Sergio. *Visión de negocios en tu empresa*. Pág. 27.

Ejemplo:

La misión del Centro de Derechos Humanos “Fray Francisco de Vitoria OP” AC es promover y defender, especialmente entre los y las jóvenes, todos los derechos humanos, poniendo especial énfasis en los sectores vulnerables de la sociedad.¹⁹

- ¿Qué es? Asociación civil cuyo temática recae en Derechos Humanos
- ¿Qué hace? Promover y defender los derechos humanos
- ¿Para quién? Grupos vulnerables (énfasis en jóvenes)

b) Visión

La visión es aquella idea (s) que se tienen de la organización a futuro, es decir, a largo plazo (se recomienda renovarla cada 5 años) y le da un sentido estratégico a los planes, programas, proyectos, acciones y decisiones del negocio por lo que, responde al cuestionamiento: qué se quiere llegar a ser.

En este sentido, sólo los altos directivos la describen a partir de las siguientes problemáticas:

- La visión es la respuesta a la pregunta ¿qué queremos realmente?
- La visión es una imagen de cómo se desarrolla la misión en el tiempo
- La visión es una imagen del futuro que se busca crear

Así mismo, el mejor modo de predecir el futuro es inventarlo y ante una primera aproximación se realiza al tomar en cuenta el ambiente, la información del negocio y la percepción de las tendencias del futuro.

Ejemplo:

La visión del Centro de Derechos Humanos “Fray Francisco de Vitoria OP” AC es la de un mundo y un país en los que todas las personas formen una comunidad solidaria y vivan en una cultura de paz y respeto de la dignidad de todo ser humano y sus derechos fundamentales, a partir de una concepción integral de los derechos humanos.²⁰

- Prospectiva: Divulgar el derecho a una vida digna en la sociedad así como cambiar el paradigma de violencia y discriminación por cultura de paz.
- ¿Cómo? Perspectiva de Derechos Humanos (metodología)

¹⁹ www.derechoshumanos.org.mx/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=3 14-07-09, 22:30 PM.

²⁰ *Ibidem.*

c) Valores Organizacionales

Los valores organizacionales representan el cómo hace la organización sus negocios, es decir, cuáles son los valores y principios profesionales a la hora de diseñar los productos, fabricarlos y venderlos.

Pero también incluye los valores y principios de relación, es decir, aquéllos que gobiernan las interacciones entre las personas que integran la organización, por ejemplo, el respeto o la colaboración.

Cabe destacar, no se deben confundir valores con principios; los principios son objetivos mientras el valor es subjetivo, ligas emociones así como convicciones que tienen las personas acerca de lo importante, correcto o equivocado.

Los valores organizacionales convenientes a toda organización son: comunicación, servicio al usuario y cliente, calidad, productividad, rentabilidad en las inversiones, cultura emprendedora y respeto.

Ante esta premisa, tenemos una clasificación acerca de los valores a partir del autor Sergio Rodríguez:

En primera instancia, los *Valores Económico – Financiero*: Promueven la eficiencia y la productividad, ganancias y rentabilidad de la empresa (reconocimiento, rentabilidad, excelencia y calidad).

En segundo lugar, *Valores Sensibles*: Evocan sentimientos encontrados al satisfacer las expectativas y necesidades de clientes internos y externos del negocio (trabajo en equipo, iniciativa y perseverancia).

En tercer lugar, los *Valores Morales*: Guía de conducta para proceder con integridad y equidad (lealtad, responsabilidad, disciplina y respeto).

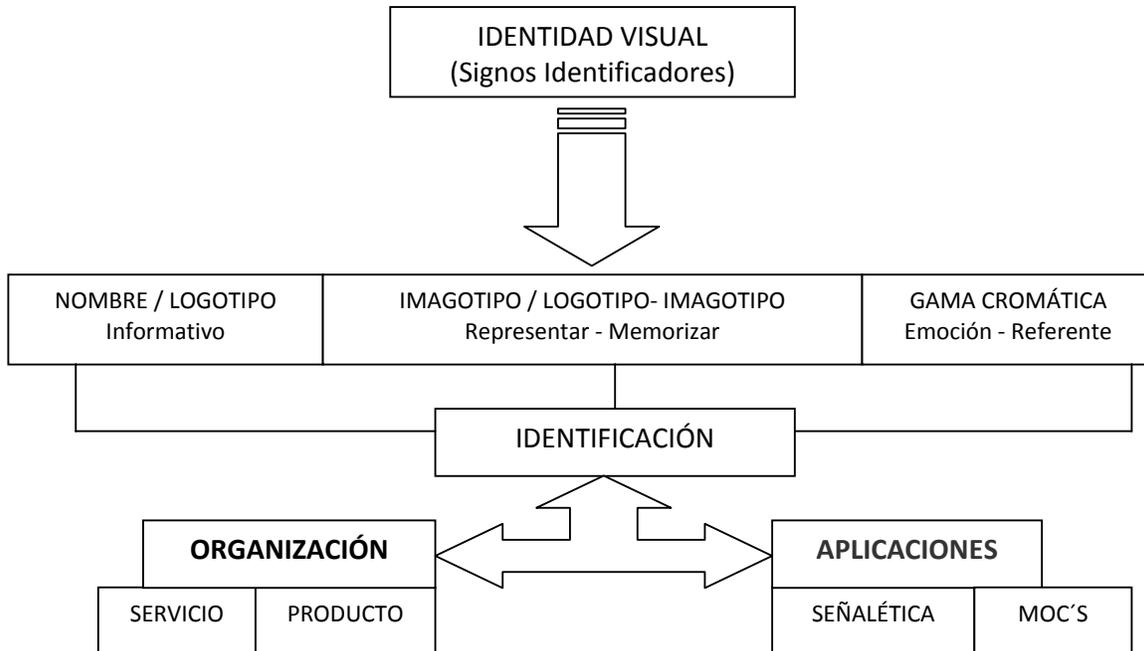
Ejemplo:



El Centro de Derechos Humanos Fray Francisco de Vitoria no cuenta entre su soporte organizacional con este rubro.

2.1.2.2 Identidad Visual

La Identidad Visual constituye uno de los factores significativos en la presentación de una organización como algo único, el cual provee a la organización de personalidad, individualidad, actitud favorable (ventas) y solidez.



MÚJICA AGOSTO 2009

Los signos que construyen la Identidad Visual son el nombre, logotipo, imagotipo, logoimagotipo y la gama cromática que en su conjunto comprenden a los **Signos Identificadores**.

Cabe destacar, el estilo visual se trabaja con representaciones (imagotipo), pues un símbolo constituye una construcción perceptual sobre las emociones, recuerdos y sensibilidad al estimular los sentidos y resumir mágicamente la idea global de la organización.

A continuación describiremos a los signos identificadores a partir del autor Joan Costa en su obra *Identidad Corporativa*.

a) Nombre

Identificación de la organización: quién, qué y cómo. Así pues, una breve clasificación:

- Descriptivos: Atributos de identidad de la organización. Ejemplo: **Domino's**



Pizza

- Simbólicos: Alusión a una imagen literaria. Ejemplo: **Camel** (cigarrillos)



- Patronímicos: Alusión al nombre propio de una personalidad clave de la organización. Ejemplo: **Colegio Justo Sierra** (personaje ilustre)



- **Toponímicos:** Alusión al lugar de origen o área de influencia. Ejemplo: **Universidad Nacional Autónoma de México** (reside en México, DF)



- **Contracciones:** Construcción mediante iniciales o fragmentos. Ejemplo:



Ejemplo:



El Centro de Derechos Humanos Fray Francisco de Vitoria pertenece a la clasificación de *patronímico* pues **Fray Francisco de Vitoria** es un personaje cuyos trabajos recaen en la defensa de los derechos humanos. Como muestra, sus obras: *De indis* y *De iure belli* (antecedentes del Derecho Internacional Moderno) así mismo, sus ideas sobre los derechos en los nativos e indios.

b) Logotipo

Versión visual o gráfica del nombre. Por tanto, el logotipo es la forma particular que toma una palabra escrita o gráfica en el nombre de la organización, con la cual se designa y al mismo tiempo se caracteriza la organización.

Ejemplo:



c) Imagotipo

Signo no verbal asociada al nombre de la organización, cuyo fin es reforzar la identificación de la misma, persiguiendo la fácil memorización y diferenciación por parte de los posibles consumidores. El imagotipo es un símbolo.

Ejemplo:



La paloma ha sido considerada históricamente como el símbolo de la paz tras las guerras que sufrió el mundo en el siglo XX. Ante esto, el Centro Vitoria se identifica con el emblema para cumplir su misión y visión, el cual recae en la promoción y difusión de los derechos humanos fundamentales y una vida sin violencia.

d) Logoimagotipo

Fusión del logotipo e imagotipo

Ejemplo:



e) Gama Cromática

Escala de color utilizada.

Ejemplo:



En el caso del Centro de Derechos Humanos Fray Francisco de Vitoria, los colores representativos son el azul y verde.

- Azul: Expresa armonía, amistad, fidelidad, serenidad y sosiego así como optimismo.
- Verde: Suscita la esperanza de una vida renovada.

Brevemente, la Identidad Organizacional es el conjunto coordinado entre la filosofía organizacional y signos identificadores por medio de los cuales, el público interno y externo reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o grupo como institución.

La identidad debe ser visible, tangible y omnipresente; pues todo lo que hace una organización debe ser una afirmación de su identidad, desde sus productos hasta símbolos materiales (edificios).

Otro elemento importante pero no visible es la conducta de la organización, compuesta por el personal y quienes están en contacto con ella (clientes, proveedores y miembros de la sociedad en las que se asienta).

A continuación se analizará cómo la actuación cotidiana de la organización es un factor fundamental en la formación de la imagen corporativa.

2.2 Conducta Corporativa

La información generada en las organizaciones a nivel externo es un elemento para la formación de la imagen. Cabe destacar, dichos mensajes a través de estrategias de acción pueden ser un factor altamente controlable en cuanto a sus contenidos y difusión; para intentar influir positivamente en la reputación de la organización.

No obstante, existe otro elemento en la formación de la imagen en los individuos, la cual recae en la Conducta Corporativa, cuya importancia es básica para la comunicación de valores y principios de la organización.

Paul Capriotti concibe el término Conducta Corporativa como la actividad y comportamiento diario (lo que la organización hace), es decir, el *Saber Hacer*. Vale la pena decir, las acciones que una entidad realiza durante su vida cotidiana tienen una dimensión comunicativa, es decir, hablan de la entidad.

Por tanto, *"la totalidad de los recursos de la gestión en la entidad adquieren interés, una dimensión publicitaria; por lo cual, la propia actividad y sus instrumentos adoptan una segunda función... ser mensajes promotores de sí mismos"*.²¹

De esta manera, el público externo obtiene información de la organización a través del hacer cotidiano de ésta. El comportamiento habitual debe ser considerado como un canal de comunicación en las organizaciones.

La comunicación actúa de manera simbólica pues intenta plasmar los objetivos de la organización con las expectativas y deseos de su público meta. Asimismo, la comunicación permite monitorear la conducta de las organizaciones para controlar las diferencias sobre la realidad actual de la empresa así como la percepción en sus públicos.

En este punto, el comunicador organizacional negociará con los públicos meta de la organización a través de la credibilidad en sus fuentes de información.

A partir de implementar estrategias como capacitar al personal y servicio al cliente con el fin de fidelizar a sus públicos pues la fidelidad es una cuestión de satisfacción, así como de ética para generar una buena opinión y respeto.

Por consiguiente, la Conducta Corporativa actúa como fuente vivencial y en función del factor de credibilidad tiene mucho más poder ante aquellas obtenidas por los medios de comunicación masiva, en especial de la publicidad.

La información obtenida a través de la experiencia personal, sea ésta directa o indirecta, representa para el público una información de primera mano y, por ello, un grado total de fiabilidad pues el individuo participa directa y activamente en la experiencia personal.

Una adecuada transmisión de la Conducta Corporativa hacia los públicos permitirá que cada uno de ellos comunique favorablemente sobre la organización de boca en boca, es decir, publicidad viral. Con ello, se tendrá un refuerzo importante de las relaciones interpersonales como fuentes de información.

Por ende, la Conducta Corporativa actúa como canal de comunicación, al difundir las actividades de la empresa así como proyectar los valores y principios que lo identifican. A partir de evidencias, es decir, la demostración (día a día) sobre el desempeño de la organización en sus diferentes niveles de actuación, en relación con los competidores.

A través de la Conducta Corporativa, los públicos logran una información de alta calidad, proveniente de la experiencia personal y del contacto directo con las organizaciones. Este contacto es fundamental para la formación y/o modificación de la imagen porque los individuos obtienen información sin la intervención de los medios o grupos de referencia, con lo cual el individuo experimenta las diferencias entre el *"hacer"* y el *"decir"* de las organizaciones.

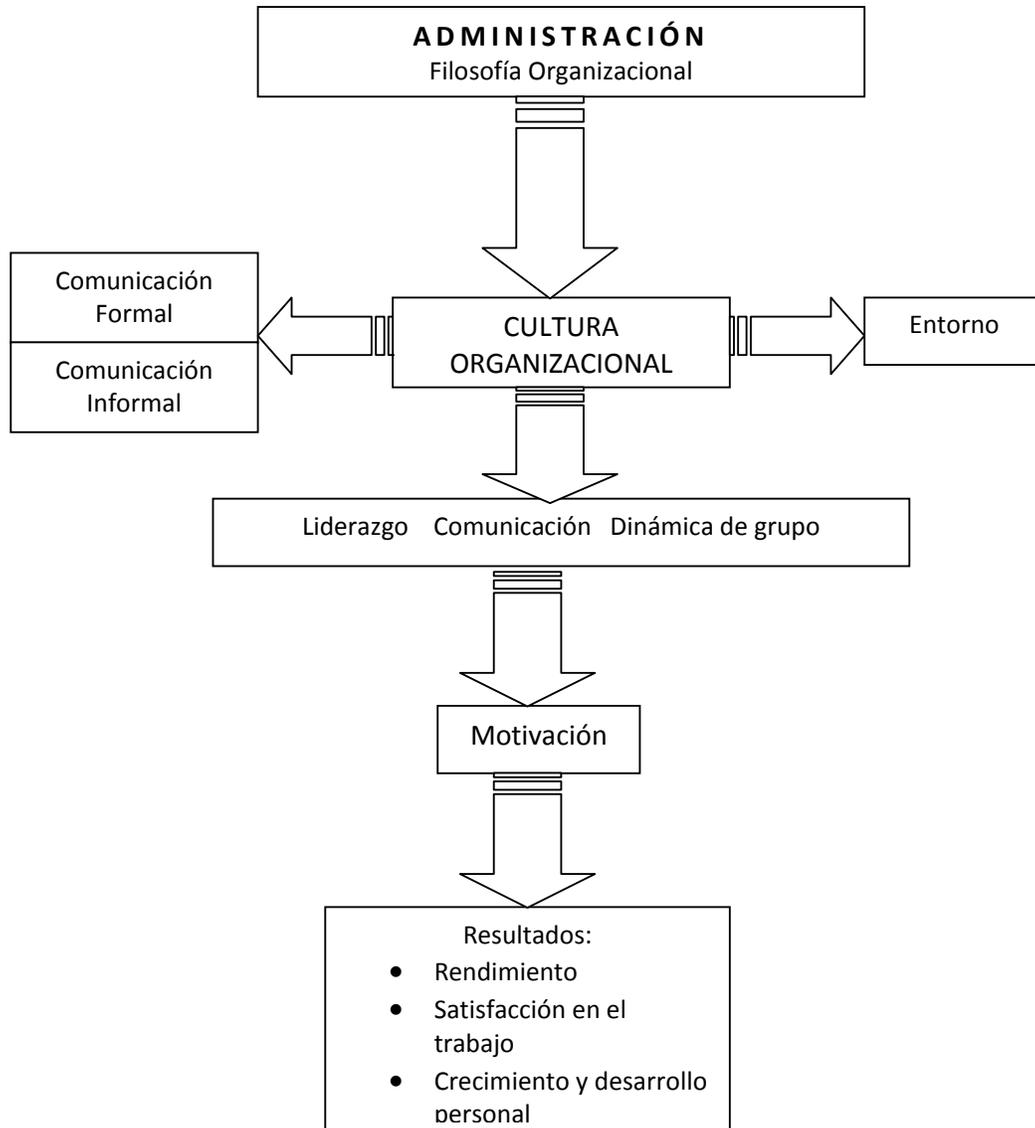
Los individuos no interactúan solamente con una organización, sino establecen una relación directa entre las firmas del mercado, con lo cual no sólo obtienen información de primera mano de las organizaciones, sino también pueden experimentar las posibles diferencias entre unas y otras; y comprobar en qué grado lo que *"dicen"* las organizaciones se dan en la realidad.

Además, la búsqueda de información por medio de la experiencia personal será una señal de actitud activa del público. En consecuencia, la proliferación de estrategias

²¹ CAPRIOTTI, Paul. *La Conducta Corporativa como instrumento básico de la formación de la Imagen Corporativa*. Pág. 2.

de comunicación orientadas al mantenimiento de la Cultura Organizacional preverá el sostén de la Conducta Corporativa; pues lo conductistas acentúan la importancia de los nexos entre comportamientos y consecuencias.

La Conducta Corporativa se valdrá de las siguientes variables en el rendimiento organizacional:



MÚJICA AGOSTO 2009

Por tanto, la Conducta Corporativa se refiere a los actos y actitudes del público interno, así como a una perspectiva sistemática para mejorar los comportamientos grupales e individuales en la organización que normalmente se harían sólo con la intuición: *“La educación hace a la persona fácil de dirigir, pero difícil para controlar; fácil para gobernar, pero imposible de esclavizar”*.²²

Razón por la cual, en vez de realizar campañas de publicidad (notoria y costosa), el reforzamiento en la cultura permitirá activar programas de comunicación a

²² SOTO, Eduardo. *Comportamiento Organizacional. Impacto de las emociones*. Pág. 8

largo plazo, cuyos signos sean menos evidentes y sumerjan con discreción en la vida cotidiana de los individuos; con el fin de construir entorno a ella una reputación corporativa la cual, suele convertirse en una ventaja competitiva.

Finalmente, la integración en todas las formas comunicativas empleadas por la organización son herramientas cuyo fin recaen en brindar coherencia y énfasis a la Identidad Organizacional pues la Comunicación Organizacional se encarga de desarrollar iniciativas para minimizar las discrepancias entre la identidad e imagen deseadas, teniendo en cuenta la interacción **Identidad – Comunicación – Imagen**, las cuales revisaremos a continuación.

2.3 Identidad – Comunicación – Imagen

La organización tiene una identidad, no obstante, los atributos comunicados hacia sus públicos varían en función de estos y de los intereses y relaciones con la realidad.

Por ende, debe existir una estrecha relación de causa-efecto entre la identidad e imagen de la organización; donde la causa es la identidad existente y el efecto son las percepciones de dicha personalidad (imagen).

La comunicación tiene como propósito unificar los mensajes que emite la organización hacia su entorno para alcanzar sus objetivos, así como ajustar el ideal de la organización a partir de los parámetros establecidos conforme el análisis: Identidad e Imagen.

IDENTIDAD		COMUNICACIÓN		IMAGEN	
<i>Rasgos físicos</i>	<i>Rasgos culturales</i>	<i>Interna</i>	<i>Externa</i>	<i>Interna</i>	<i>Externa</i>
Signos identificadores Señalética Uniforme Marcas y etiquetas Ubicación geográfica Mobiliario	Soporte organizacional Clima / ambiente Normas / Reglas Ritos Liderazgo	Vías y medios utilizados en comunicación interna Redes de comunicación	Vías y medios utilizados en comunicación externa Estrategias comerciales (eslogan, ofertas)	Identidad Cultura Organizacional	Entorno Notoriedad

MÚJICA AGOSTO 2009

En consecuencia, la comunicación no es un fin en sí misma: sólo puede concebirse al servicio de una política general, orientada hacia los buenos resultados de la organización a partir de investigaciones; en este caso, el monitoreo del estado actual de la imagen, aspecto relevante en cuanto a la rentabilidad de estrategias al servicio de la misma.

La comunicación debe concebirse como dinámica, planificada y concreta para constituirse en una herramienta de dirección u orientación basada en una retroalimentación constante con ayuda del diagnóstico organizacional, el cual describiremos a continuación:

a) Diagnóstico Organizacional

Actualmente, las organizaciones enfrentan diferentes problemáticas: Expansión de mercados, globalización, desmotivación del personal e ineficiencia, entre otras. Por lo cual, los directivos con frecuencia inician planes de acción con base en la sintomatología. Sin embargo, no logran solucionar los problemas de fondo por no conseguir llegar a su raíz.

El Diagnóstico Organizacional permite, a través de un modelo de investigación llegar a las causas reales de determinada temática, haciendo posible la generación de acciones correctivas y mejoras permanentes. *“El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización”.*²³

Además, el diagnóstico plantea una problemática en concreto con consideraciones epistemológicas de fondo para establecer hipótesis sobre el funcionamiento de la organización y, eventualmente, recomendaciones para su cambio (teorías).

El diagnóstico es un proceso analítico cuya finalidad recae en conocer la situación real de la organización en un momento determinado, a través de plantear problemáticas y áreas de oportunidad, para corregir los primeros y aprovechar las segundas.

Por tanto, se entiende por Diagnóstico Organizacional como un análisis en el cual se examinan todas las áreas de oportunidad (Cultura Organizacional, Identidad Conceptual y Visual) en la organización de manera específica, así como resolver situaciones que ponen en riesgo el buen funcionamiento de la misma.

Para fines de la tesis, la metodología en la cual recaerá el estudio de la Imagen Corporativa al **Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata** parte de la visión del autor Luis Ángel Sanz, en su obra *Auditoría de la Imagen de la empresa. Métodos y técnica de estudio de la imagen.*

En primera instancia, el experto recalca la finalidad diagnóstico sobre la Imagen Corporativa en la... *“definición y expresión del estado en que se encuentra la imagen corporativa en relación con la realidad y los objetivos de la empresa, y se calibran los aspectos clave, los problemas y las oportunidades que ésta presenta”.*²⁴

En consecuencia, debe hacerse un estudio de las percepciones e intereses (preferencias) de los diferentes públicos, a contrastar con la identidad de la organización con el fin de converger ambos aspectos (imagen ideal y real) al servicio de un enfoque estratégico válido, operativo y eficiente. Por ende, las directrices en el Diagnóstico Organizacional recaen en:

- Recopilar los principales puntos de vista internos sobre la imagen y la posición real con la que cuenta determinada organización.
- Detectar los puntos fuertes y débiles reincidentes en sus áreas de oportunidad (identidad visual, identidad conceptual y cultura organizacional) que influyen en su Imagen.

²³ RODRÍGUEZ, Darío. *Diagnóstico Organizacional*. Pág. 23.

²⁴ SANZ, Luis Miguel. *Auditoría de la Imagen de la empresa. Métodos y técnica de estudio de la imagen*. Pág. 62.

- Identificar los principales problemas, tanto técnicos (medios organizacionales) como inmateriales de comunicación (cultura organizacional) e imagen susceptibles de intervención.
- Evaluar los procesos óptimos de acción para la organización, Dolores Correa Zapata, así como obtener una visión global de su funcionamiento.

En cuanto a la metodología, en el diagnóstico sobre Imagen Corporativa se recurre al cuadro a continuación planteado por el especialista Luis Ángel Sanz:



Fuente: SANZ, Luis Ángel. *Auditoría de la Imagen de empresa. Métodos y técnica de estudio de la imagen. Pág. 138*

El punto de partida recae en el estudio sobre las características que dan vida a la organización, es decir, su personalidad: Soporte organizacional (historia, misión, visión y valores) en función de la imagen ideal.

El segundo paso recae en el análisis de la imagen actual en medios organizacionales, posteriormente se dará una revisión en cuanto a su cultura organizacional con el fin de monitorear el soporte organizacional. Asimismo, el análisis del entorno (público externo).

En tercer lugar, se deriva en la comparación entre la imagen ideal con la imagen real para detectar las desviaciones y se establecen los principios para elaborar un plan estratégico.

Finalmente, el proceso del diagnóstico se apoya en ciertas técnicas de investigación. En cuanto a su aplicación, básicamente se rescatan dos enfoques: cuantitativo y cualitativo. Con el primero se busca la medición precisa de ciertas variables establecidas de antemano entre el objeto de análisis mientras, el segundo depende más de la agudeza perceptual del investigador al analizar los datos.

Por un lado, las **técnicas cualitativas** al estudio de la Imagen Corporativa se encuentran:

En primera instancia, la observación. Para llevarla a cabo, el investigador puede optar por convertirse en un miembro más del grupo (observación participante), o bien por observarlos desde fuera (observación no participante u ordinaria). El investigador debe ganarse, en cualquier caso, la confianza de las personas que va a estudiar, lograr su aceptación y evitar en lo posible que su presencia interfiera o perturbe de algún modo las actividades cotidianas del grupo.

Además, las entrevistas libres y estructuradas enriquecen el proceso pues en los dos casos como señala el autor Sanz, lo principal es lograr simpatía con el entrevistado, lo cual, implica el establecimiento de un clima de confianza mutua, comprensión y afinidad emocional entre el entrevistador y el entrevistado.

La entrevista libre permite la aproximación a cualquier fenómeno de investigación, especialmente cuando no se tiene un conocimiento previo del mismo capaz de permitir la elaboración de un esquema de trabajo, en especial, al realizar el cuestionario piloto que será base fundamental del cuestionario final para evaluar y justificar si las hipótesis iniciales al realizar el diagnóstico son correctas.

La entrevista estructurada en la cual, se emplea un cuestionario específico que se aplica exclusivamente por entrevista personal. En este caso, se aprovecha con los altos directivos del colegio para estructurar el soporte organizacional.

Asimismo se cuenta con otro elemento: Análisis de contenido, el investigador reunirá una colección de documentos diversos que necesitan ser interpretados a fin de extraer la información sobre la historia y características de la organización, y por ende, inferir algunos aspectos importantes de la cultura de la misma.

Finalmente, el análisis situacional a través del FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual, permite junto con una descripción de hechos micro y macro a construir un panorama real y actual de lo que sucede en la organización mediante investigación y datos duros.

El análisis FODA es un marco simple para generar alternativas estratégicas a partir de dos perspectivas:

- **Interna:** Tiene que ver con las fortalezas y debilidades del negocio, aspectos en los que el patrón tiene algún control, es decir, resume los factores internos de la organización en las siguientes áreas: cultura organizacional, imagen y estructura organizacional.
- **Externa:** Se fija en las oportunidades que ofrece el mercado así como las amenazas a las que está expuesto, es decir, los factores ambientales: clientes, competidores, cambios sociales, ambiente económico y tecnología.

En cuanto a las **técnicas cuantitativas** encontramos a la encuesta; la información extraída puede emplearse en análisis cuantitativos con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas hipotéticos o concernientes en forma parcial o imprecisa. El método que puede utilizarse para levantar la encuesta es el cuestionario.

Ante esto, el cuestionario, permite recoger mayor cantidad de información en determinada población o muestra de manera rápida y económica que otras técnicas; y facilita el análisis estadístico

En conclusión, la Comunicación Organizacional examina la importancia estratégica sobre la imagen corporativa en el éxito de una organización, por consiguiente; se debe realizar una actuación planificada y coordinada con el fin de que los públicos meta conserven una imagen favorable acorde a los intereses y deseos de la compañía y por ende, facilite y posibilite el logro de sus objetivos.

Teniendo en cuenta las disertaciones anteriores, se evaluará la Identidad Organizacional del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, un plantel educativo de nivel elemental (preescolar y primaria) y media (secundaria) de acuerdo con los estándares del sistema educativo planteado por la Secretaría de Educación Pública (SEP), en la Delegación Xochimilco,

Con el fin de plantear estrategias que permitan unificar la Identidad Organizacional con la imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio.

CAPÍTULO III

CENTRO PSICOPEDAGÓGICO

DOLORES CORREA ZAPATA

La educación es un proceso para desarrollar las facultades físicas, intelectuales y morales de las personas así como el elemento detonante en el proceso de desarrollo socioeconómico de cualquier identidad nacional, porque gracias a ella, los individuos pueden tener acceso a mejores niveles de vida.

Históricamente, el proceso educativo en nuestro país ha cambiado desde la perspectiva prehispánica (Calmecac); pasando por la época colonial y el sometimiento de la Iglesia hacia la educación, pues sólo las grandes élites se beneficiaban de ésta. A partir de 1920, el Estado toma un papel más activo en dicho sector y destaca su carácter laico, democrático, nacionalista y social.

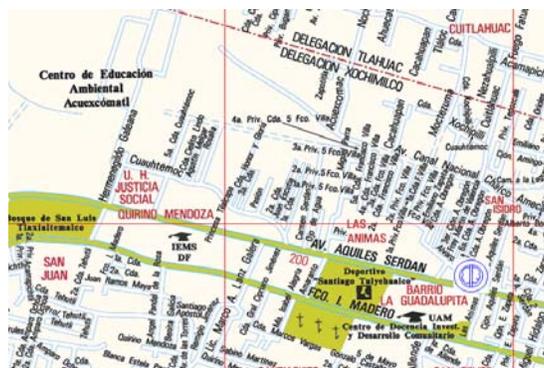
Ante esta perspectiva, la psicóloga Carmen Fragozo Hernández para 1984, comenzó un ambicioso proyecto educativo: **Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata**. Un colegio cuya oferta educativa recae en el nivel elemental (preescolar y primaria) y media (secundaria) de acuerdo con los estándares de la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Además, contribuye en el desarrollo artístico y físico del estudiante al perfeccionar sus habilidades motrices, cognoscitivas, lengua extranjera (inglés), socialización y lenguaje; convirtiéndose en la primera escuela particular por la zona de Tulyehualco, Delegación Xochimilco, en ofrecer dicha alternativa.

Por consiguiente, se presenta una descripción del colegio desde sus orígenes así como el soporte organizacional que lo respalda, con el fin de proponer estrategias que permitan unificar su identidad organizacional para empatarla con la imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio; cuya raíz se dirige en el recurso humano (Conducta Corporativa).

3.1 Identidad Conceptual

El Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata (CPDCZ) es un plantel educativo particular de nivel elemental (preescolar y primaria) y media (secundaria), de acuerdo con los estándares del sistema educativo planteado por la SEP, el cual está ubicado en Aquiles Serdán No. 140, Tulyehualco, Delegación Xochimilco. CP 16700.



a) Contexto histórico

El CPDCZ tiene su origen a partir, de un pequeño grupo, en el cual, la Profesora Carmen Fragoso Jiménez impartía clases de manera particular a estudiantes de primaria en el pueblo de Tulyehualco.

Ante el auge, se buscó un lugar apropiado para difundir el conocimiento científico y humanístico de manera masiva adaptando una clínica en un colegio, dicha propiedad fue heredada a su esposo Ulises Bonilla Castillo, quien es el encargado de la Dirección Administrativa.

Durante el primer año, la matrícula registro 83 alumnos, el cual fue ascendiendo progresivamente ya que para el segundo año se inscribieron 125; no obstante, en el tercer año descendió a 69 estudiantes mientras el cuarto año, al incorporar el servicio de transporte escolar (Rutas hacia San Lorenzo y Mixquic) incremento a 225 pupilos y de ahí en adelante el padrón se niveló a 275.

Sin embargo, las instalaciones eran deficientes por ejemplo, no se contaba con un gran patio por ende, las actividades deportivas se realizaban en el Deportivo Santiago Tulyehualco y las actividades oficiales o conmemorativas tenían lugar en la plaza principal de Tulyehualco.

Además, la publicidad constaba únicamente de volantes y cartulinas como medio de difusión al exterior. Posteriormente se adquirió una casa habitación de manera emergente para el nivel preescolar, ante esta situación, se decidió buscar un terreno acorde a las necesidades de aquel momento; por lo que, en 1995 se edificó la infraestructura actual del colegio con el financiamiento de socios externos conformando una sociedad civil.



Experiencia: 26 años de trabajo académico, cultural, creativo y humano.

Cabe enfatizar en las instalaciones de la escuela, las cuales, se han modificando con el tiempo, pues para el colegio Dolores Correa Zapata es primordial proveer al alumnado el espacio y las herramientas necesarias para su óptimo desempeño escolar al incorporar laboratorios de cómputo con Internet, biblioteca y sala de video para fomentar la lectura, uno de sus principales objetivos.

Vale la pena decir, el acervo cultural parte de donaciones particulares y en conjunto con la SEP así como de las ganancias obtenidas por parte de las editoriales participantes en la Feria del Libro realizadas anualmente en el colegio.

Asimismo, el idioma y la investigación son rubros elementales en la formación del estudiante por lo cual, desde el 2005 certifican internacionalmente a los alumnos en lengua extranjera a través de *Cambridge University*.

Además se refuerza el conocimiento científico y cultural del discípulo a través de participaciones en eventos de ciencia y tecnología, concursos de matemáticas y oratoria con el fin de consolidar los objetivos de la organización planteados en su Soporte Organizacional como se revisará a continuación.

b) Soporte Organizacional

El Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata tiene formalizada su Filosofía Organizacional, la cual comprende los siguientes puntos:

- **Misión:** Formar alumnos capaces de desempeñarse con éxito en el ambiente educativo y en la sociedad, mediante un sistema de trabajo fundamentado en los principios humanistas, que les permita adquirir las herramientas para conocerse, superarse y transformar el medio ambiente, de modo que logran alcanzar dos metas dignas de la condición humana. Ser justos y felices
- **Visión:** Consolidarnos como la mejor opción educativa, capaz de competir con las instituciones educativas más destacadas, alcanzando la confianza de los padres, la competitividad de los alumnos mediante la eficiencia en el personal y la constante innovación de los modelos y procesos de trabajo.
- **Valores:** Respeto, honestidad, tolerancia, responsabilidad, amor y disciplina, que nos dan conciencia de nuestros derechos y obligaciones, interés por la naturaleza, acompañamiento de la familia, creatividad e iniciativa individual.

A partir, de la visión general que tiene la organización de sí misma, se distribuyen los cargos con sus respectivas responsabilidades en el seno de ésta, por medio del organigrama. En el cual, de manera simplificada, formaliza los flujos jerárquicos así como la constitución de las unidades de trabajo.

Por tanto, el organigrama conforma un elemento estructural dentro de la organización, el cual, será descrito acorde al objeto de estudio, el CPDCZ.

3.2 Estructura Organizacional

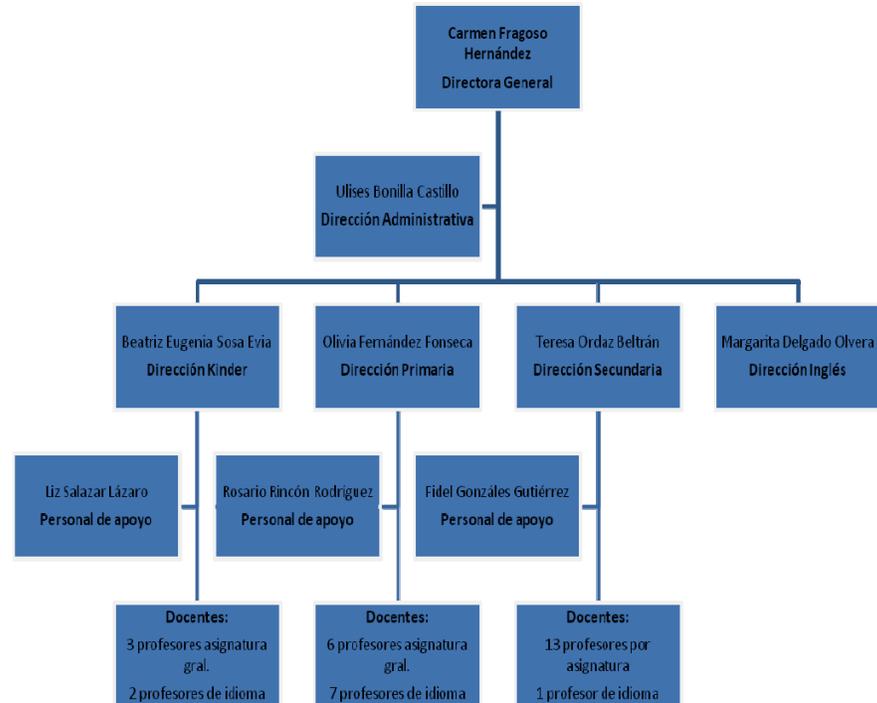
En cuanto a la estructura organizacional del colegio Dolores Correa Zapata no se encuentra plasmada de manera concreta o gráfica, por lo tanto, no está formalizada pues, según la directora del plantel, Carmen Fragoso, no se respetan de manera estricta las jerarquías en torno a la toma de decisiones.

No obstante, con base en el organigrama se puede deducir el funcionamiento de la misma, el cual está dividido según el nivel educativo (preescolar, primaria y secundaria), además de contar con otras áreas de soporte: Departamento de idiomas, administración, vigilancia, conserjes y personal de apoyo en las direcciones principales por tanto, el CPDCZ es una organización autodirigida.

Cabe mencionar, la administración y todo lo relacionado con el ámbito financiero y jurídico se centra en una sola persona, la cual funge como el principal apoyo para la directiva y cabeza de la institución, la Profesora Carmen Fragoso.

De manera más específica, el objetivo general de la organización (educación) es dividido en tareas diferenciadas con un grado de especialización y existe un perfil del

empleado. Así mismo, cada Dirección cuenta con un Personal de Apoyo, quienes tienen a su cargo las dudas, quejas y aclaraciones de los padres de familia de su sección, así como monitorear la disciplina en dicha área y tomar decisiones asertivas al presentar una crisis.



MÚJICA AGOSTO 2009

Cada empleo dispone de derechos, obligaciones y métodos definidos. El control, la autoridad y la comunicación discurren regularmente en forma jerárquica pues, a pesar de respirar un cierto ambiente de confianza mutua las decisiones importantes siguen reservadas a la alta dirección.

Las actividades así como la forma de comportarse están gobernadas por instrucciones y decisiones emitidas por los superiores. El colegio cuenta con un reglamento para profesores, padres de familias y estudiantes. Cabe destacar, se harán modificaciones en el reglamento de los alumnos en cuanto a la presencia de celular y relaciones interpersonales pues han perjudicado el rendimiento académico e imagen de la Institución.

Una vez descrito la Identidad Conceptual de la organización confrontaremos los rasgos físicos del colegio, es decir, su Identidad Visual.

3.3 Identidad Visual

a) NOMBRE

"DOLORES CORREA ZAPATA" CENTRO PSICOPEDAGÓGICO

- Descriptivo: Anuncia la actividad o giro de la organización, en este caso, el servicio educativo que ofrece a la comunidad.
- Patronímico: Alusión al nombre propio de la personalidad clave de la organización, en el presente caso es Dolores Correa Zapata quien fue una profesora destacada de finales del siglo XIX y principios del XX, porque defendió los derechos educativos de la población rural. Otra razón por la que el plantel fue nombrado así es por la identificación con los valores que la profesora enunciaba y practicaba en su quehacer cotidiano.

b) LOGO - IMAGOTIPO



Análisis: Se omite el nombre completo de la Institución, no obstante, se respeta la caligrafía y gama cromática (azul).

En cuanto al escudo del colegio, se denota la transformación emocional y educativa por la que atraviesa el niño en su desarrollo formativo a través del rostro de un infante reflejando la dualidad del hemisferio izquierdo (racional) y derecho (artístico).

El diseño estuvo a cargo de la Profesora Carmen Fragoso a partir de percibir al pupilo como un objeto experimental por tanto, se enfatiza en el contorno del rostro en dos dualidades cuya gama cromática recae en el azul.

c) GAMA CROMÁTICA

No está formalizada la gama cromática. No obstante los colores unificadores en la institución recaen en:

- **Azul:** Expresa armonía, amistad, fidelidad, serenidad y sosiego (Adjetivos acorde a los valores del colegio).
- **Rosa:** Refleja ingenuidad, bondad, ternura, buen sentimiento, ausencia de todo mal como lo hay en un infante (en este caso, una analogía hacia el estudiante)

- **Morado:** Expresa templanza, lucidez y reflexión (Adjetivos, los cuales son recordatorios para lograr los objetivos de la organización).

A continuación abordaremos las aplicaciones visuales dentro de la infraestructura organizacional.

3.4 Señalética

En la medida que los recursos así lo permitan, la mejora del rendimiento escolar así como la imagen externa de la organización debe ir acompañado por los progresos del entorno físico de la escuela. Por ejemplo:

- A) Lograr la creación de entornos cómodos con el fin de incentivar el aprendizaje, el juego e interacción saludable para erradicar actos de intimidación o conductas antisociales.**



No hay identificación señalética en lugares recreativos. Cabe destacar, que esta zona es la primera en identificarse al entrar al colegio.



El laboratorio de cómputo y la biblioteca carecen de señalización por lo que a simple vista parecen un salón más. Cabe mencionar, que los dos espacios no contienen señalética en cuanto a precaución del uso del mobiliario.

- B) Identificar y eliminar posibles causas de accidentes en las edificaciones y terrenos escolares.**



En la entrada principal del colegio se encuentra una señalización sobre qué hacer en caso de un sismo o incendios, la cual está situada en un lugar visible.



En cuanto, a las rutas de evacuación se encuentra una señalización en el edificio principal (segundo piso) así como las indicaciones sobre cómo realizar la acción en caso de peligro, las cuales están situadas en un lugar visible.



No hay una señalización para el tránsito vehicular sin mencionar, que ésta zona se encuentra en la entrada principal del colegio aún lado del lugar recreativo, descrito anteriormente. Además no cuenta con letreros de precaución.

C) Identificar zonas donde el personal, estudiantes o público en general acudan en caso de quejas o información.



Dirección de primaria y secundaria sin rótulos así mismo no hay placas sobre quién es el encargado.



No hay un mapa de ubicación geográfica del colegio en trípticos, ni en Página Web (en construcción). Se limita con la dirección y teléfonos del colegio.

Como se puede observar, la organización emite mensajes conscientes (Identidad Organizacional) e inconscientemente (señalética y conducta corporativa) a

sus públicos. Asimismo es irrefutable que para apoyar los objetivos de la compañía debe haber una coordinación en las acciones a través de los Medios Organizacionales de Comunicación (**MOC'S**).

Puesto que los MOC'S son vehículos de información para monitorear o integrar al personal, por ejemplo, como lo veremos a continuación.

3.5 Medios Organizacionales

Todas las organizaciones tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios de acuerdo con el público meta, tomando en cuenta el perfil de la organización.

La finalidad de desarrollar un Plan de Comunicación Estratégica en una empresa radica en valorar la comunicación como una herramienta de enlace para mejorar su imagen e identidad.

Por consiguiente, se analizará los medios de comunicación que integran al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata a partir del público a quien va dirigido, las ventajas de este medio así como el cumplimiento de la Identidad Visual (nombre, logo-imagotipo) con el fin de monitorear la Identidad Organización pues es la base en cuanto a las estrategias que se plantearan, posteriormente, para posicionar la imagen deseada del colegio.

A) Públicos Internos

En principio, la Comunicación Interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados y motivados para construir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

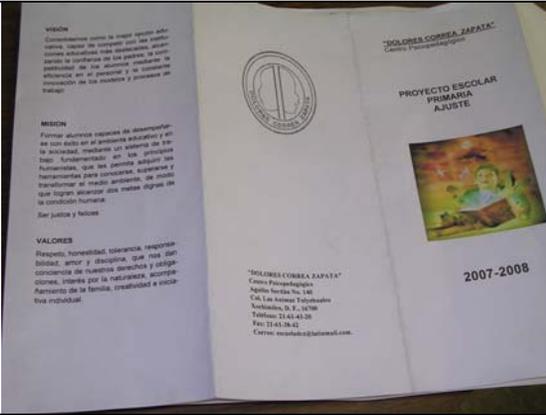
Por tanto, se analizará cómo la organización promueve la participación, integración y convivencia en el marco de la Cultura Organizacional por ende, consolidar la Conducta Corporativa en su público interno: personal de la organización y estudiantes.

A continuación se describirá y analizará los medios de comunicados empleados para éste público a partir de cuatro rubros:

- **Medio:** ¿Cuál es el Medio organizacional de comunicación que se emplea?
- **Ventajas:** ¿Cómo favorece este medio a la integración del personal hacia el colegio?
- **Ejemplo:** Captura visual del MOC'S
- **Acotaciones:** Análisis enfocado hacia el cumplimiento de la identidad visual (nombre- logoimagotipo) así como valorar el cumplimiento de objetivos a través de éste.

MEDIO	VENTAJAS	EJEMPLO	ACOTACIONES
<p>Periódico mural</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concientizar. • Transmitir un mensaje concreto. • Planificado (diseño gráfico - atractivo). • Fomenta la cooperación. • Información actualizada. 		<ul style="list-style-type: none"> • No hay un formato establecido • El logoimatipo no aparece. • Respeto sus colores. institucionales (predominio del azul). • Hay un trabajo en equipo entre profesores y alumnos por tanto cumple con los valores de responsabilidad y compromiso que la Directora Carmen Fragoso promueve dentro de la organización.
<p>Diplomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Promueve la competencia. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los signos identificadores aparecen. • Formato establecido. • La Directora General de plantel sostiene su identidad a través del logro académico, por lo que esta pieza de comunicación cumple con el objetivo deseado.
<p>Contacto personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción continúa. • Solución inmediata • Familiaridad. • Ejemplo a seguir. • Trabajo en equipo. • Todos tienen nombre. 		<ul style="list-style-type: none"> • La concepción del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata se basa en el paternalismo y tradicionalismo por lo que la comunicación cara a cara ha funcionado para mantener este objetivo de identidad sobre el plantel.

<p>Agenda (actividades para profesores)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación. • Jerarquización de información. 		<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con los signos identificadores básicos así como soporte organizacional. • Fomenta los valores de responsabilidad y compromiso.
<p>Hoja de actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades • Avisos importantes (información) • Frases célebres con el fin de motivar. • Reconocer logros en algún alumno o profesor • Felicitaciones (cumpleaños) 		<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el logotipo de la organización • Formato específico • Su contenido es académico y paternalista, claves importantes en la identidad del alumno. • No cuenta con el soporte organizacional correspondiente.
<p>Credencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación personal así como el cargo que desempeña la escuela (seguridad) 		<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con los signos identificadores básicos de la Institución • Formato específico • Fomentar paternalismo (conocer a todos) • El alumno sabe con quien puede dirigirse en caso de una problemática • No todos lo usan (diariamente)
<p>Manual de inducción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad de la organización (difusión) 	<p>EXTRAVIADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La organización no está del todo consciente de los beneficios de una Identidad Organizacional sólida.

<p>Tríptico</p> <p>Circular</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Información específica, formal y puntual • Permanencia • Comunicar simultáneamente un mismo asunto a varias personas. • Aviso 		<ul style="list-style-type: none"> • Informar al plantel sobre una problemática (compromiso y responsabilidad) • Los trípticos son muy simples y sin dinamismo ya que al explicar el soporte organizacional por ejemplo, sólo se limita a eso sin una fotografía real de la Escuela. • Cuenta con el logotipo e imagotipo del plantel pero subestima su gama cromática.
<p>Juntas (profesores)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Discutir sobre una problemática • Aclaraciones en el momento • Evaluar el grado de aceptación en los asistente 		<ul style="list-style-type: none"> • Su periodicidad es cada mes por lo que la actualización es constante. • Cara a cara

B) Públicos Externos

Recordemos que la Comunicación Externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia su entorno, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con el público externo (consumidores) así como proyectar una imagen favorable, promover sus productos o desarrollar su notoriedad.

A continuación se describirá y analizará los medios de comunicados empleados para éste público a partir de cuatro rubros:

- **Medio:** ¿Cuál es el medio organizacional de comunicación que se emplea?
- **Ventajas:** ¿Cómo favorece este medio a la integración del personal hacia el colegio?
- **Ejemplo:** Captura visual del MOC'S
- **Acotaciones:** Análisis enfocado hacia el cumplimiento de la identidad visual (nombre- logoimago tipo), así como valorar el cumplimiento de objetivos a través de éste.

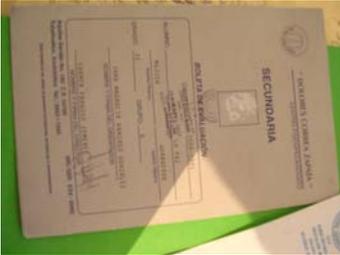
MEDIO	VENTAJAS	EJEMPLO	ACOTACIONES
Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión (dar a conocer) 	NO EXISTE A NIVEL COMERCIAL SÓLO VIRAL	<ul style="list-style-type: none"> • No se han preocupado por una notoriedad masiva. Sin embargo, se apoyan en la publicidad viral • Se han preocupado más por el nivel educativo del alumnado
Página Web	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión • Rápido y concreto • Actualización constante 		<ul style="list-style-type: none"> • En construcción (no hay preocupación por terminarla) • Sólo cuenta con logotipo e información básica (domicilio y número telefónico)

<p>Patrocinios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financiación de iniciativas culturales y deportivas. En este caso, aumentar su acervo bibliográfico (biblioteca) 		<ul style="list-style-type: none"> • El cartel sobre la difusión de semana cultural (Feria del libro) lleva los signos identificadores básicos. • Fomenta la formación científica y humanística del alumno, ejes principales en las metas organizacionales.
<p>Juntas (padres de familia)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Reunir selectivamente a los asistentes • Exposición y aclaración inmediata 		<ul style="list-style-type: none"> • Actualización constante. • Comunicación cara a cara • No sólo se resuelven problemas de índole académico sino también sobre el desarrollo humano (referencia al imago tipo)

C) Públicos Internos / Externos

A continuación se describirá y analizará los medios de comunicados empleados para éste público a partir de cuatro rubros:

- **Medio:** ¿Cuál es el medio organizacional de comunicación que se emplea?
- **Ventajas:** ¿Cómo favorece este medio a la integración del personal hacia el colegio?
- **Ejemplo:** Captura visual del MOC'S
- **Acotaciones:** Análisis enfocado hacia el cumplimiento de la identidad visual (nombre- logoimago tipo) así como valorar el cumplimiento de objetivos a través de éste.

MEDIO	VENTAJAS	EJEMPLO	ACOTACIONES
<p>Boleta de calificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Control (padres y profesores) • Competencia y motivación por logros (alumno) 		<ul style="list-style-type: none"> • Indicador para comprobar si el alumno está preparado en el rubro académico así como, monitorear la misión. • Contienen los signos identificadores
<p>Reglamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad Organizacional acerca de los comportamientos, requisitos y plan académico. 		<ul style="list-style-type: none"> • No llevan los signos identificadores • No sustenta el soporte organizacional de manera estricta

<p>Invitaciones (día del niño, madres, profesores, fin de curso)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integración para fortalecer la identidad 		<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar tradiciones • Cooperación • No lleva signos identificadores • Sin formato
---	--	--	---

MÚJICA AGOSTO 2009

CONCLUSIÓN MOC'S: Los medios de comunicación carecen de un control y evaluación continúa por lo que se observó en un primer acercamiento; pues posteriormente se empatará con las encuestas realizadas al público interno y externo del colegio, el cual se desarrollará con mayor profundidad en el siguiente capítulo referente al Diagnóstico de Imagen Corporativa al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata.

Finalmente, en el presente capítulo se analizó la Identidad Organizacional del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata pues como lo abordamos en el capítulo anterior, la identidad constituye un punto de referencia en la construcción y desarrollo de la imagen corporativa.

En el siguiente capítulo se confrontará el estado actual de su imagen a partir de los objetivos de la organización, con el fin de proponer estrategias que permitan unificar su Identidad Organizacional para empatarla con la imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio, cuya raíz se dirige en el recurso humano (Conducta Corporativa).

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DE IMAGEN CORPORATIVA AL CENTRO PSICOPEDAGÓGICO DOLORES CORREA ZAPATA

En el capítulo anterior se describe la identidad organizacional del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, del cual se desprende en un primer momento, los síntomas que adolece la organización, en cuanto, a la construcción y desarrollo de la imagen corporativa.

Así pues, se detectó en el rubro de Identidad Conceptual las siguientes anomalías:

- Ambigüedad en el nombre.
- Utilización arbitraria del nombre en medios de comunicación.
- La historia de la organización, no esta formalizada.
- Manual de inducción obsoleto.

En cuanto, a la Identidad Visual se observó elementos deficientes en su funcionamiento y edificación:

- El nombre del colegio, no cuenta con tipografía establecida.
- Utilización arbitraria del nombre en medios de comunicación.
- Falta de signos identificadores (logo-imagotipo y gama cromática) en la papelería básica y soporte.
- Señalética improvisada e insuficiente (normas o restricciones, señalización vehicular, identificación de puestos y zonas).

Finalmente, en torno al área de oportunidad, Cultura Organizacional, se identifican algunos elementos:

- Manual de inducción obsoleto
- El control, la autoridad y comunicación discurren regularmente en forma jerárquica pues a pesar de respirar un cierto ambiente de confianza, las decisiones siguen reservadas a la alta dirección (Carmen Frago Jiméneez).
- Cada empleo dispone de derechos, obligaciones y métodos concretos
- Los medios de comunicación internos carecen de evaluación

Ante esto, el siguiente capítulo pretende confrontar el estado actual de la imagen corporativa del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata a partir de los objetivos de la organización; con el fin de proponer estrategias que permitan unificar su Identidad Organizacional al empatarla con la Imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio, cuya raíz se dirige en el recurso humano (Conducta Corporativa).

4.1 Metodología

En primer lugar se concretó una cita con la Directora General, Carmen Fragoso (**anexo 1**), con el fin de precisar la Imagen Ideal del colegio, la cual queda sintetizada de la siguiente forma:

Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata pretende ser percibida como una institución de alta calidad que brinde las herramientas necesarias para el desarrollo académico y personal de su alumnado; cuya ventaja competitiva sea el dominio de una lengua extranjera (inglés).

A través de una Conducta Corporativa cimentada en la cordialidad, compañerismo, fraternidad y respeto entre los integrantes de la organización para un mejor funcionamiento de la misma. Dentro de un entorno accesible y confortable en el desempeño de cada actividad laboral así como crear un ambiente de calidez y seguridad.

Con el objetivo de transmitir a sus públicos internos y externos de manera eficiente y clara la labor profesional dentro del plantel creando una notoriedad dentro del sector educativo caracterizada por la educación básica bilingüe con motivo de incrementar la matrícula escolar y en un futuro impartir educación media (preparatoria).

A partir, del perfil ideal de la organización así como los síntomas que en un primer momento, se detectaron en el monitoreo de Identidad Organizacional y MOC'S del colegio; se plantearon tres áreas de oportunidad: *Identidad Conceptual, Identidad Visual y Cultura Organizacional*.

Considerando las áreas de oportunidad, se procedió a realizar un sondeo para constatar los síntomas y diseñar el cuestionario base a utilizar en la encuesta; a causa de cerrar los cuestionamientos de acuerdo a las respuestas del personal interno y alumnado para evitar el sesgo en los resultados.

Por tanto, la composición temática del cuestionario se conformó de acuerdo a los objetivos de la organización, es decir, conocer la situación actual de la identidad organizacional así como su cultura para determinar las estrategias a implementar en las áreas de oportunidad propuestas.

A continuación se describirá el cuerpo del cuestionario para el público interno y externo especificando a qué área de oportunidad corresponde cada interrogante.

CUESTIONARIO (PERSONAL INTERNO)

Agradecemos de antemano tu ayuda en la realización de este cuestionario con el fin de mejorar las vías de comunicación e información en el colegio. Recordándote que los datos serán manejados de manera confidencial.

Datos demográficos (Identificar el perfil del encuestado)

SEXO _____ EDAD _____ ACTIVIDAD _____ ANTIGÜEDAD _____

NOTA. El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la imagen ideal de la organización.

1. **¿Cuál de las siguientes opciones describe el ambiente de trabajo dentro del colegio?**
(**CULTURA ORGANIZACIONAL**)
 - a) Armonía, amor y fraternidad
 - b) Respeto, armonía, compañerismo
 - c) Compañerismo, tolerancia e individualismo
 - d) Otro (especifique)

2. **¿Por qué medio se le hace llegar la información relevante de la escuela? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Juntas, reuniones o de viva voz de un compañero
 - b) Boletín o circular
 - c) Por escritos oficiales o de viva voz de mi jefe inmediato
 - d) Otra (especifique)
3. **¿Cuáles son los tipos de señalamientos que existen en el plantel? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Rutas de evacuación y letreros de seguridad
 - b) Ubicación de áreas de trabajo y de seguridad
 - c) Ninguno
 - d) Otros (especifique)
4. **En caso de un problema en la escuela, ¿a quién se dirige en primera instancia? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Directora General
 - b) Al personal administrativo
 - c) A mi Jefe de área
 - d) Otro (especifique)
5. **¿De los siguientes colores cuáles predominan en el colegio? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Rosa, morado y azul
 - b) Azul, dorado y rosa
 - c) Azul y diferentes tonalidades
 - d) Otros (especifique)
6. **¿Cuál es el proceso de integración para un nuevo miembro que se une al plantel? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Se presenta en una ceremonia oficial, y se le dice que tiene que hacer dentro de la escuela
 - b) No se realiza ninguna actividad
 - c) Se presenta ante los miembros de la escuela y se le dan a conocer las políticas y normas por escrito
 - d) Otro (especifique)
7. **¿Qué significa para usted el escudo de la escuela? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Es una sola persona la cual muestra sus diferentes estados emocionales
 - b) Representa las cara de un niño y una niña
 - c) La transformación emocional y educativa por las que atraviesa el niño
 - d) Otras (especifique)
8. **En su opinión, ¿Cuáles cree que son los proyectos del plantel? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
 - a) Incrementar el nivel educativo, la matrícula escolar e impartir educación preparatoria.
 - b) Innovar en las formas de enseñanza así como mejorar las instalaciones y mejorar el nivel inglés
 - c) Estar a la vanguardia de las demás escuelas e incrementar la matrícula
 - d) Otro (especifique)
9. **¿Cuál de las siguientes opciones es el nombre oficial de la escuela? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
 - a) Dolores Correa Zapata
 - b) Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico
 - c) Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata
10. **¿Sabe cuál es la razón de ser del colegio? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
 - a) Ofrecer educación de calidad en sus tres niveles para poder ser la mejor de la zona
 - b) Brindar educación de vanguardia para mejorar la educación básica
 - c) Ser una institución que se dedique al cuidado y enseñanza de los alumnos
 - d) Otra (especifique)

Gracias

CUESTIONARIO (PÚBLICO EXTERNO – ALUMNADO)

Agradecemos de antemano tu ayuda en la realización de este cuestionario con el fin de mejorar las vías de comunicación e información en el colegio. Recordándote que los datos serán manejados de manera confidencial.

Datos demográficos (Identificar el perfil del encuestado)

SEXO _____ EDAD _____ ACTIVIDAD _____ ANTIGÜEDAD _____

NOTA. El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la imagen ideal de la organización.

1. **¿Cuál de las siguientes opciones describe el ambiente de trabajo dentro del colegio? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Armonía, amor y fraternidad
 - b) Respeto, armonía, compañerismo
 - c) Compañerismo, tolerancia e individualismo
 - d) Otro (especifique)
2. **¿Por qué medio se le hace llegar la información relevante de la escuela? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Padres de familia (Juntas)
 - b) Circular
 - c) Directora (secundaria) o por escritos oficiales
 - d) Hoja de actividades
 - e) Otra (especifique)
3. **¿Cuáles son los tipos de señalamientos que existen en el plantel? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Rutas de evacuación y letreros de seguridad
 - b) Ubicación de áreas de trabajo y de seguridad
 - c) Ninguno
 - d) Otros (especifique)
4. **En caso de un problema en la escuela, ¿a quién se dirige en primera instancia? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Directora General
 - b) Secretaria
 - c) Directora (secundaria)
 - d) Otro (especifique)
5. **¿De los siguientes colores cuáles predominan en el colegio? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Rosa, morado y azul
 - b) Azul, dorado y rosa
 - c) Azul y diferentes tonalidades
 - d) Otros (especifique)
6. **¿Cuál es el proceso de integración para un nuevo miembro que se une al plantel? (CULTURA ORGANIZACIONAL)**
 - a) Se presenta en una ceremonia oficial, y se le dice que tiene que hacer dentro de la escuela
 - b) No se realiza ninguna actividad
 - c) Se presenta ante los miembros de la escuela y se le dan a conocer las políticas y normas por escrito
 - d) Otro (especifique)
7. **¿Qué significa para usted el escudo de la escuela? (IDENTIDAD VISUAL)**
 - a) Es una sola persona la cual muestra sus diferentes estados emocionales
 - b) Representa las cara de un niño y una niña
 - c) La transformación emocional y educativa por las que atraviesa el niño
 - d) Otras (especifique)

- 8. En su opinión, ¿Cuáles cree que son los proyectos del plantel? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
- a) Incrementar el nivel educativo, la matrícula escolar e impartir educación preparatoria.
 - b) Innovar en las formas de enseñanza así como mejorar las instalaciones y mejorar el nivel inglés
 - c) Estar a la vanguardia de las demás escuelas e incrementar la matrícula
 - d) Otro (especifique)
- 9. ¿Cuál de las siguientes opciones es el nombre oficial de la escuela? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
- a) Dolores Correa Zapata
 - b) Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico
 - c) Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata
- 10. ¿Sabe cuál es la razón de ser del colegio? (IDENTIDAD CONCEPTUAL)**
- a) Ofrecer educación de calidad en sus tres niveles para poder ser la mejor de la zona
 - b) Brindar educación de vanguardia para mejorar la educación básica
 - c) Ser una institución que se dedique al cuidado y enseñanza de los alumnos
 - d) Otra (especifique)

Gracias

Cabe enfatizar que, la encuesta es una técnica que permite contrastar y comparar los resultados de manera directa en cada área de oportunidad, cuyo fin recae en tomar decisiones con base en los resultados obtenidos y con ello conocer los riesgos e implicaciones de las mismas para desarrollar un plan estratégico funcional.

En consecuencia, el análisis de la encuesta parte desde los datos demográficos así como la confrontación de la imagen ideal con la realidad percibida por sus públicos internos y externos en relación al área de oportunidad correspondiente, como se verá a continuación:

4.2 Interpretación de la encuesta

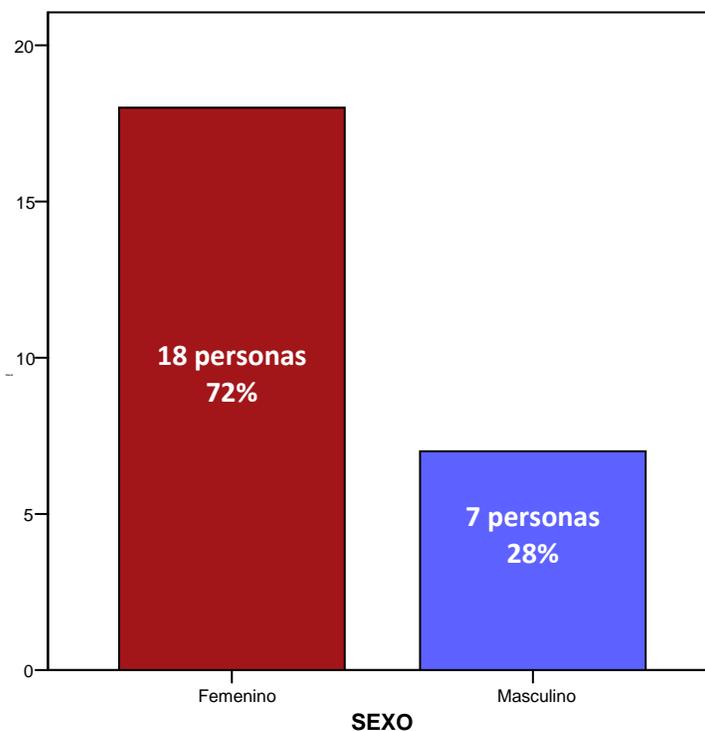
La interpretación de la encuesta del público interno y externo tendrá la siguiente dinámica: Desglose de los datos (número de encuestados aunado el porcentaje de cada reactivo) e interpretación, conclusión y propuesta en cada cuestionamiento.

4.2.1 Público Interno

El público interno se compone por el personal del colegio (25 encuestados)

A) PERFIL DEMOGRÁFICO

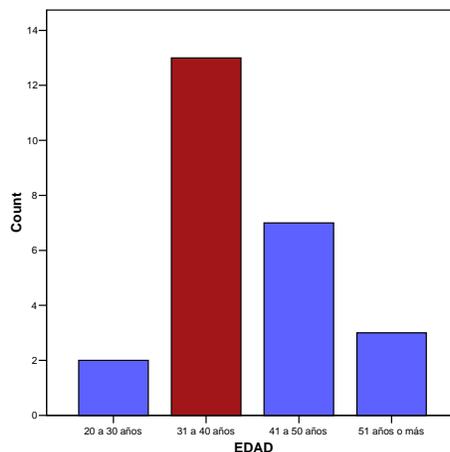
Sexo



INTERPRETACIÓN: La muestra se compone en un 72% del sector femenino mientras, el 28% restante corresponde al masculino. Cabe destacar, las mujeres se valen de la comunicación como medio de conexión e intimidad.

PROPUESTA: A partir del perfil ideal planteado por el colegio, cuya estrategia esboza una Conducta Corporativa sólida, así como considerar que el perfil demográfico está compuesto en su mayoría por mujeres; vislumbra impulsar o reforzar estrategias enfocadas al aprendizaje significativo con base en dinámicas grupales, por ejemplo.

Edad

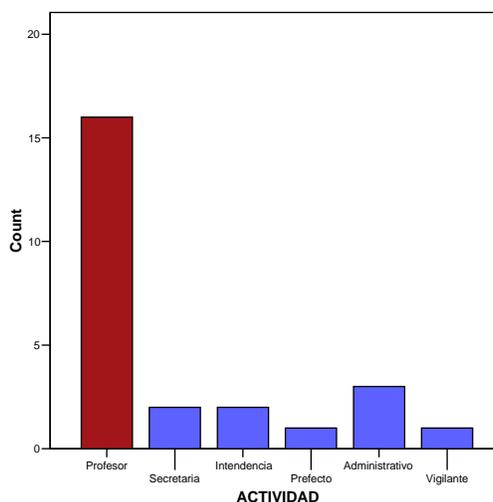


CUESTIONAMIENTO: EDAD	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
a) 20 a 30 años	2	8%
b) 31 a 40 años	13	52%
c) 41 a 50 años	7	28%
d) 51 años o más.	3	12%

INTERPRETACIÓN: El rango de edad en la mayoría del personal recae entre 31 a 40 años (52%) mientras, el 28% de la población está entre 41 y 50 años de edad. Cabe enfatizar, el 12% incide entre 51 años o más. Finalmente, el 8% restante entre 20 a 30 años.

PROPUESTA: A partir de la Imagen Ideal del colegio, cuya estrategia traza una Conducta Corporativa consistente; así como especular en estrategias enfocadas al aprendizaje significativo y de acuerdo con los rangos de edad que presenta la muestra, el foco de atención pretende fortalecer la Identidad Organizacional a partir de la experiencia, en cuanto a los significados y representaciones adquiridos a través del tiempo en el ámbito escolar por parte del empleado.

Actividad



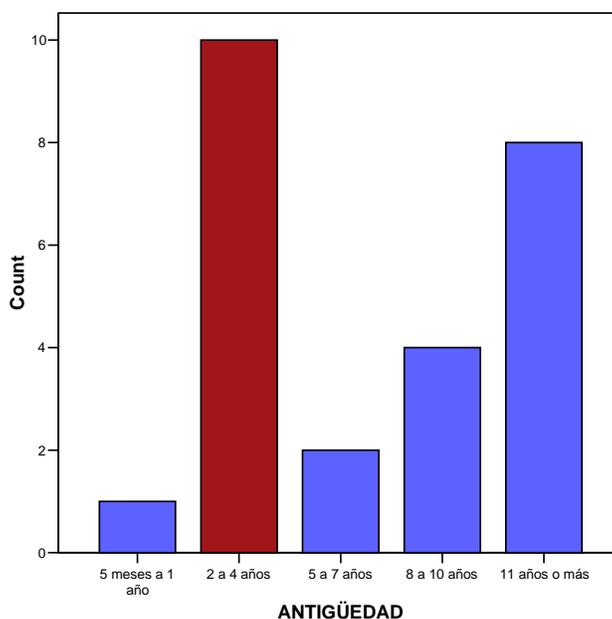
CUESTIONAMIENTO: ACTIVIDAD	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
a) Profesor	16	64%
b) Secretaria	2	8%
c) Intendencia	2	8%
d) Prefecto	1	4%
e) Administrativo	3	12%
f) Vigilante	1	4%

INTERPRETACIÓN: La función principal del perfil demográfico en la escuela recae en un 64% por profesores mientras, el 12% corresponde al área administrativa. Con un empate técnico del 8% incumbe al personal conformado por intendencia y secretarias.

Finalmente, el 8% restante se divide entre el prefecto y vigilante. Por tanto, el nivel educativo de la muestra es acorde con la Identidad Conceptual, por ende, al cumplimiento de objetivos en función a proyectar una Imagen estable.

PROPUESTA: Impulsar o reforzar estrategias relacionadas al crecimiento y plenitud laboral.

Antigüedad



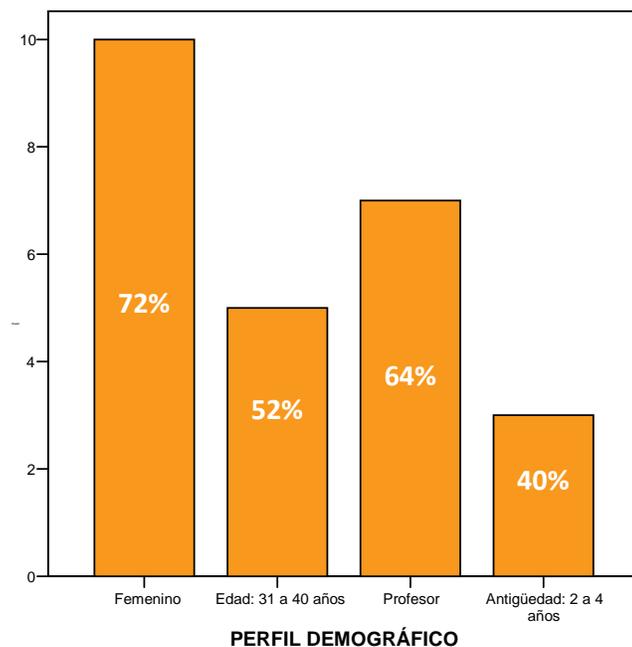
CUESTIONAMIENTO: ANTIGÜEDAD	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
a) 5 meses a 1 año	1	4%
b) 2 a 4 años	10	40%
c) 5 a 7 años	2	8%
d) 8 a 10 años	4	16%
e) 11 años o más	8	32%

INTERPRETACIÓN: En cuanto a la antigüedad se encuentran dos focos de atención; por un lado, el 40% permanece en un periodo de 2 a 4 años mientras, el 32% del personal dura más de 11 años.

No obstante, el 16% perdura entre 8 a 10 años mientras, el 8% entre 5 a 7 años. Únicamente, el 4% subsiste en un rango de 5 meses a un año. Ante esto, la antigüedad denota en la muestra una aceptación y tolerancia al cambio.

PROPUESTA: Impulsar o reforzar estrategias en la Cultura Organizacional ante una metodología vinculada en “aprender a aprender”, es decir, el aprendizaje parte del diálogo como método.

CONCLUSIÓN GENERAL:



La muestra se compone en un 72% por el sector femenino, cuyo rango recae de 31 a 40 años como educadores en su mayoría. En cuanto, a la antigüedad se encuentran dos focos de atención; por un lado, el 40% permanece en un periodo de 2 a 4 años mientras, el 32% del personal dura más de 11 años.

El Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata pretende alcanzar el ideal a través de una Conducta Corporativa orientada en la cordialidad, compañerismo, fraternidad y respeto entre los integrantes de la organización para un mejor funcionamiento de la misma.

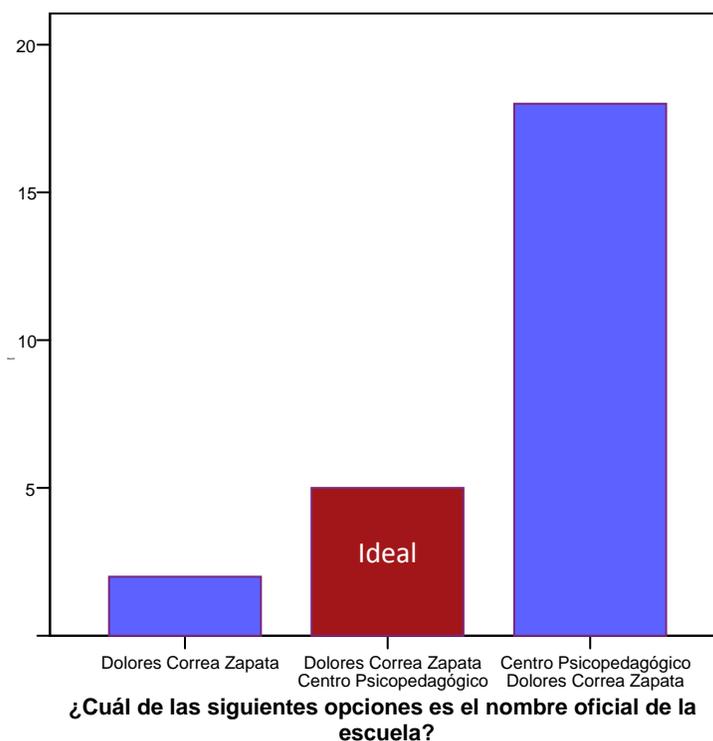
Ante esto, el perfil demográfico del colegio contribuye en el logro de objetivos pues las mujeres se valen de la comunicación como un medio de conexión e intimidad. Además, la antigüedad denota una aceptación al cambio como valor en los empleados.

B) IDENTIDAD CONCEPTUAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Cuál de las siguientes opciones es el nombre oficial de la escuela?		
a) Dolores Correa Zapata	2	8%
b) <u>Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico</u>	5	20%
c) Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata	18	72%

GRÁFICA

INTERPRETACIÓN: La encuesta reveló que el nombre del colegio (esqueleto fundamental en el soporte organizacional) es confuso ante sus públicos internos pues de acuerdo al ideal de la organización, el nombre correcto es **Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico** ya que a la directora del plantel le interesa posicionar en primera instancia **Dolores Correa Zapata (DCZ)**.

Teniendo en cuenta investigaciones que la Institución ha realizado, se percató que sus públicos tanto internos como externos identifican y memorizan con mayor facilidad el nombre DCZ pues en un primer momento, Centro Psicopedagógico los remite a un plantel para discapacitados (Información obtenida a través de una

entrevista a profundidad con la directora, **anexo 1**). No obstante, sólo el 20% de la población reconoce como legítimo este nombre.

Cabe destacar, que a pesar de que en la fachada del centro educativo, se resalta con letras grandes y claras el nombre ideal de la organización, el 72% de la población encuestada reconoce como nombre del plantel: Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata; debido al reforzamiento que se le ha dado en su papelería básica. Sin embargo, ante la manera inadecuada que se le ha dado al nombre, el resto de los encuestados 8% la reconoce simplemente como DCZ.

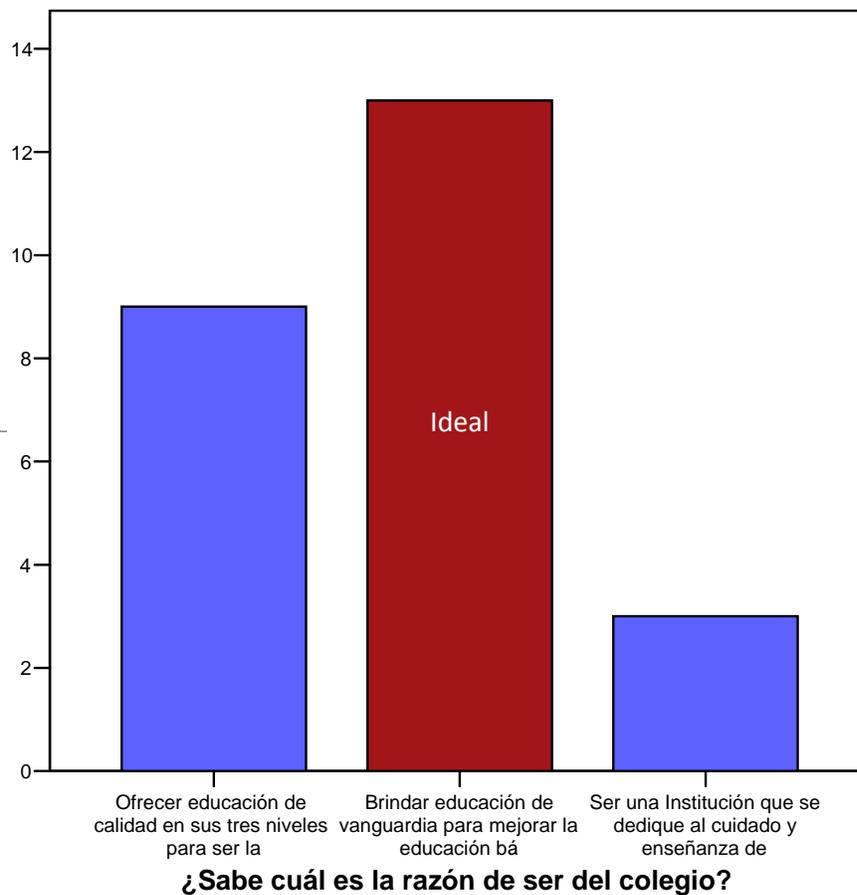
CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto a la identificación correcta del nombre de la organización pues crea confusión ante sus públicos por tanto, no logra proyectar la Imagen Ideal al transmitir de manera deficiente la labor profesional que se lleva a cabo dentro de la organización.

PROPUESTA: Formalizar los elementos que componen la Identidad Conceptual, en este caso, el nombre del colegio; determinando el orden sintáctico que se utilizara en la papelería básica, uniformes, infraestructura y publicidad.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿Sabe cuál es la razón de ser del colegio?		
a) Ofrecer educación de calidad en sus tres niveles para ser la mejor de la zona	9	36%
b) <u>Brindar educación de vanguardia para mejorar la educación básica</u>	<u>13</u>	<u>52%</u>
c) Ser una Institución que se dedique al cuidado y enseñanza de los alumnos.	3	12%

GRÁFICA

INTERPRETACIÓN: Ante este cuestionamiento, el 52% del personal del colegio se acerca al ideal que desea alcanzar no obstante, el 48% de la población desconoce o tiene información imprecisa sobre la misión del plantel, lo cual representa un foco rojo en cuanto a la recepción de información (medios de comunicación).

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas a la transmisión de información en lo que respecta a la misión del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata.

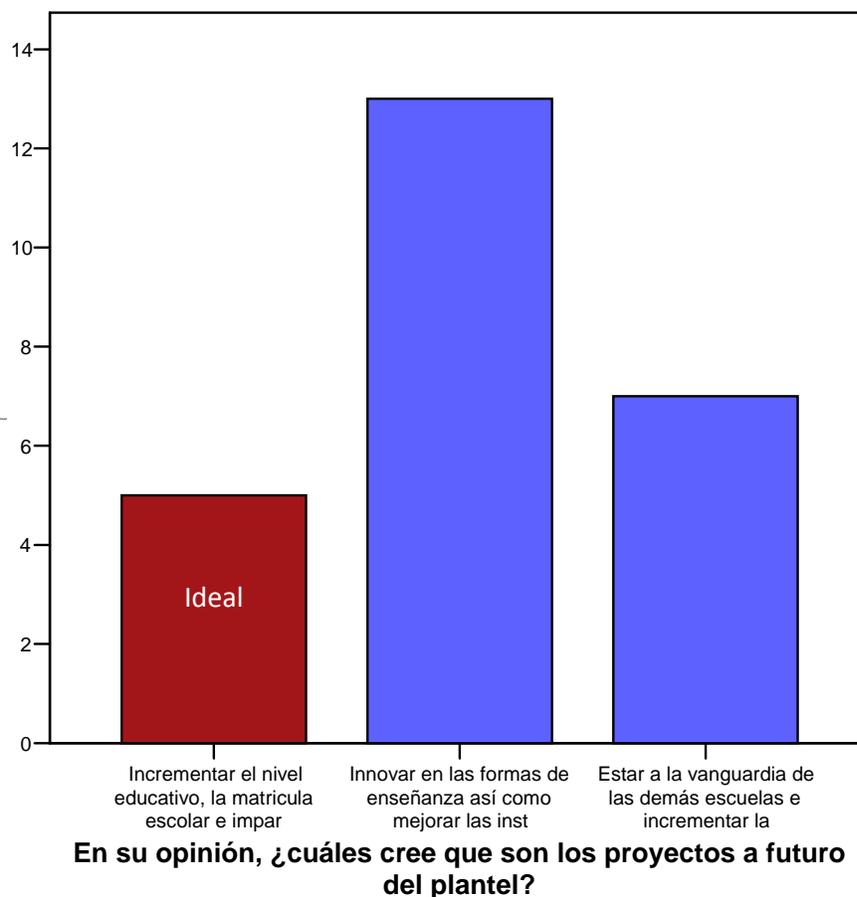
PROPUESTA: Reforzamiento en los medios de comunicación competentes en la transmisión del Soporte Organizacional, en este caso, la misión.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. En su opinión, ¿cuáles cree que son los proyectos a futuro del plantel?		
a) <u>Incrementar el nivel educativo, la matrícula escolar e impartir educación preparatoria</u>	<u>5</u>	<u>20%</u>
b) Innovar en las formas de enseñanza así como mejorar las instalaciones y el nivel inglés	13	52%
c) Estar a la vanguardia de las demás escuelas e incrementar la matrícula	7	28%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: El público interno no tiene todavía muy claro hacia dónde se dirige el colegio pues los resultados arrojan que sólo el 20% de la población respondió ante el ideal de la organización.

La directora ha enfatizado en la entrevista realizada previamente a la encuesta (**anexo 1**), que la visión del plantel ha sido efectuada de manera satisfactoria por lo que los objetivos a largo plazo deben renovarse no obstante, esto no se le ha comunicado al personal sin mencionar, que en los trípticos aún se maneja la antigua visión.

Por consiguiente, la falta de precisión e información ante sus públicos internos se reflejó al registrar un 80% el desconocimiento actual de la visión.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto al reconocimiento de la visión pues crea confusión ante sus públicos internos por tanto, no logra proyectar la Imagen Ideal al transmitir de forma deficiente hacia el exterior, la labor profesional que se lleva acabo dentro de la organización a largo plazo.

PROPUESTA: Redactar y formalizar la visión, de acuerdo al quehacer profesional y necesidades actuales de la organización.

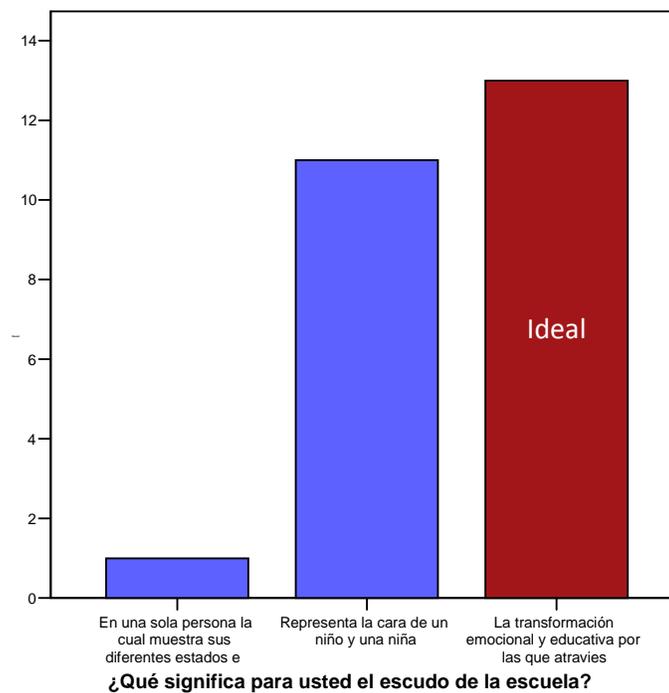
C) IDENTIDAD VISUAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Qué significa para usted el escudo de la escuela?		
a) En una sola persona la cual muestra sus diferentes estados emocionales	1	4%
b) Representa la cara de un niño y una niña	11	44%
c) <u>La transformación emocional y educativa por las que atraviesa el niño</u>	<u>13</u>	<u>52%</u>

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: La inconsistencia del Soporte Organizacional en cuanto a su conceptualización y transmisión de la misma, ha repercutido en la identidad visual, pues sólo el 52% de los encuestados conoce el significado y origen del escudo de la Institución.

Mientras que el 48% restante especula o maneja información imprecisa sobre el emblema del plantel, pues para algunos sólo representa la cara de un infante, la cual, sólo asocian en primera instancia con el giro del colegio.

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas a identificar y reconocer el escudo (logo-imagotipo) pues no logra una diferenciación y referencia dentro de su giro (educativo) frente al público interno, por tanto la proyección de la imagen ideal a través de símbolos es deficiente.

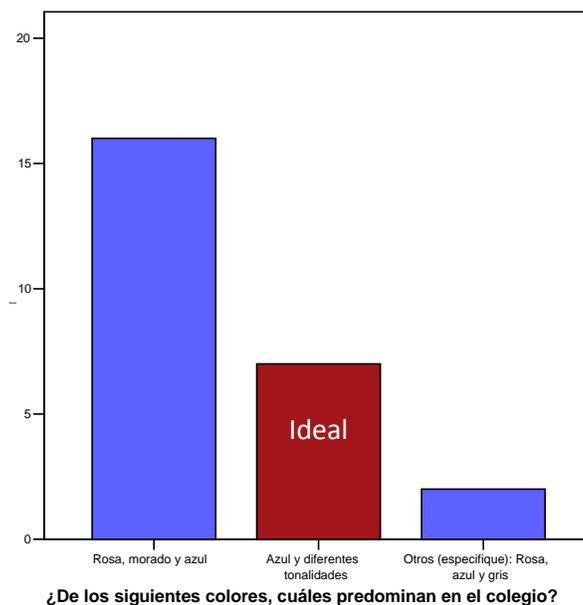
PROPUESTA: Reforzamiento al interiorizar la significación del logo-imagotipo (escudo) haciendo el anclaje con la misión y visión de la organización.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿De los siguientes colores cuáles predominan en el colegio?		
a) Rosa, morado y azul	16	64%
b) Azul, dorado y rosa	0	0%
c) <u>Azul y diferentes tonalidades</u>	<u>7</u>	<u>28%</u>
d) Otros (especifique): Rosa, azul y gris	2	8%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Una problemática más dentro de la Identidad Visual recae en la planificación e incongruencias en el uso de los colores institucionales en la papelería, uniformes e instalaciones pues de acuerdo al personal encuestado el 72% no corresponden al ideal de la organización.

Cabe destacar las precisiones que la directora puntualizó en este rubro en la entrevista (**anexo 2**), pues la gama cromática ha sido utilizada de manera circunstancial (azul, morado, rosa y durazno), no obstante, el azul es el color institucional del colegio. De ahí la confusión en tonalidades.

Por tanto, sólo el 28% de la población se acerca al ideal de la organización.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Visual en cuanto al reconocimiento del color institucional de la organización pues no logra una diferenciación y referencia dentro de su giro (educativo) frente a sus públicos meta, por tanto la proyección de la imagen ideal a través de la gama cromática es deficiente en sus diferentes aplicaciones (papelería, uniformes e instalaciones).

PROPUESTA:

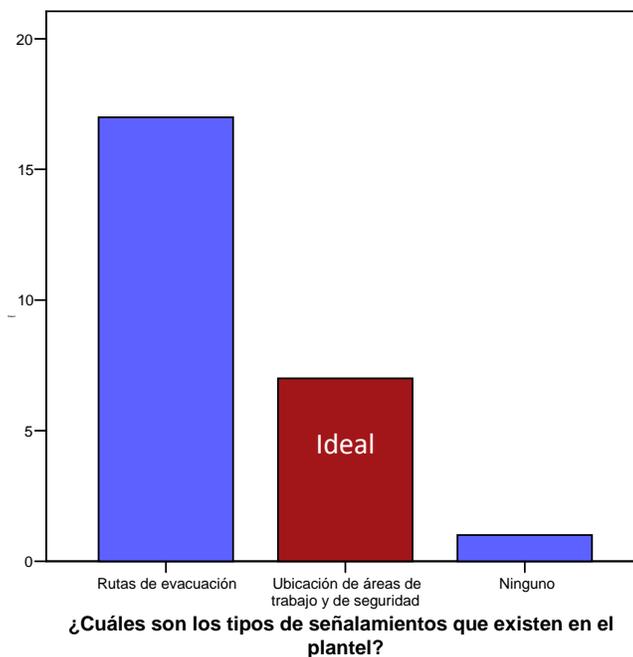
Unificación de la gama cromática en sus diferentes aplicaciones (papelería, uniformes e instalaciones).

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. ¿Cuáles son los tipos de señalamientos que existen en el plantel?		
a) Rutas de evacuación y letreros de seguridad	17	68%
b) <u>Ubicación de áreas de trabajo y de seguridad</u>	<u>7</u>	<u>28%</u>
c) Ninguno	1	4%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Esta es una sección, que concierne al estilo visual en cuanto a las aplicaciones en la infraestructura del colegio. En este caso, al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata le interesa enfatizar las áreas de trabajo y de seguridad no obstante, sólo el 28% de la población percibe dichos señalamientos.

Mientras que el 68% aprecia únicamente rutas de evacuación y letreros de seguridad. Cabe enfatizar que los señalamientos de prevención en caso de accidentes son de relevancia en cuanto a la señalética del plantel y cubren con el ideal de la organización en un primer momento.

No obstante, se muestra un descuido en la identificación de zonas y puestos, el cual es un elemento primordial pues emite mensajes inconscientes a sus públicos por ejemplo; hacer evidente la existencia de una biblioteca, zonas deportivas y laboratorios remite en su personal un colegio preocupado por el desarrollo físico e intelectual del estudiante.

CONCLUSIÓN: Deficiencia en el rubro de Identidad Visual concerniente a su señalética pues no logra una identificación, diferencia y referencia de la organización frente a sus públicos meta, por tanto la proyección de la imagen ideal a través de los señalamientos es deficiente.

PROPUESTA: Enfatizar las áreas de trabajo y reforzar los letreros de seguridad.

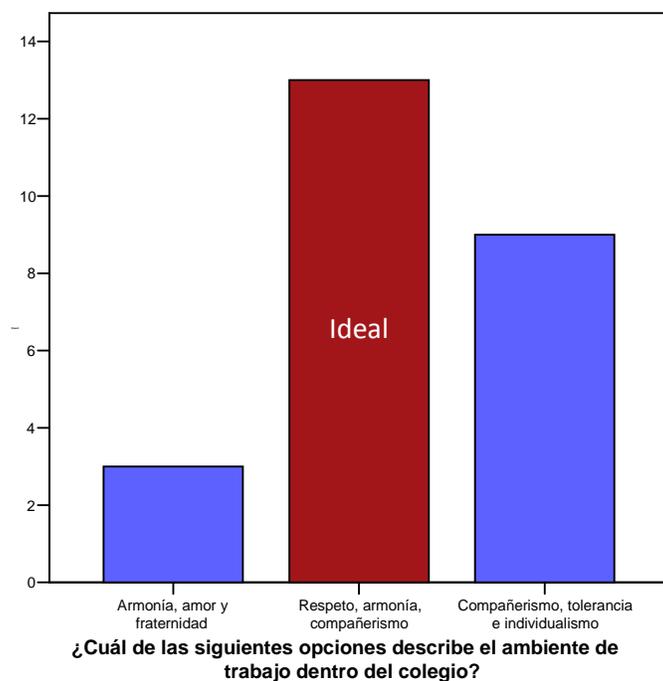
D) CULTURA ORGANIZACIONAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Cuál de las siguientes opciones describe el ambiente de trabajo dentro del colegio?		
a) Armonía, amor y fraternidad	3	12%
b) <u>Respeto, armonía, compañerismo</u>	<u>13</u>	<u>52%</u>
c) Compañerismo, tolerancia e individualismo	9	36%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Como se comentó en el capítulo tercero, la estructura organizacional del colegio corresponde a un modelo jerárquico por lo que la comunicación discurre de manera descendente, por ende, los subordinados toman decisiones limitadas.

No obstante, el 52% de los encuestados perciben el ambiente de trabajo como respetuoso, armónico y lleno de compañerismo, lo cual se acerca al ideal de la organización. Mientras que el 36% lo describió como individualista, lo que representa un foco de atención en la Cultura Organizacional del plantel.

Cabe destacar, que el 12% de la población restante lo perciben como armónico y fraternal; lo cual ayudaría a cimentar la Imagen Ideal.

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al Clima Organizacional en el rubro de cultura pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

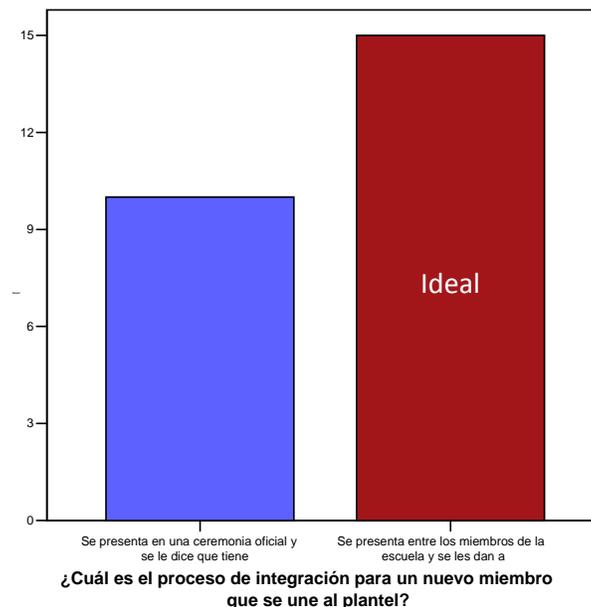
PROPUESTA: Reforzamiento en el Clima Organizacional del colegio.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la imagen ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿Cuál es el proceso de integración para un nuevo miembro que se une al plantel?		
a) Se presenta en una ceremonia oficial y se le dice que tiene que hacer dentro de la escuela	10	40%
b) No se realiza ninguna actividad	0	0%
c) <u>Se presenta entre los miembros de la escuela y se les dan a conocer las políticas y normas por escrito</u>	<u>15</u>	<u>60%</u>

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Ante este cuestionamiento, el 60% de los encuestados se acerca al ideal que desea alcanzar no obstante, el 40% de la población desconoce o tiene información imprecisa sobre el proceso de integración a un nuevo miembro dentro del plantel, lo cual representa un foco rojo en cuanto a la recepción de información (medios de comunicación) por ende, en el Clima Organizacional.

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al Clima Organizacional en función de sus medios de comunicación, en el rubro de cultura, pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

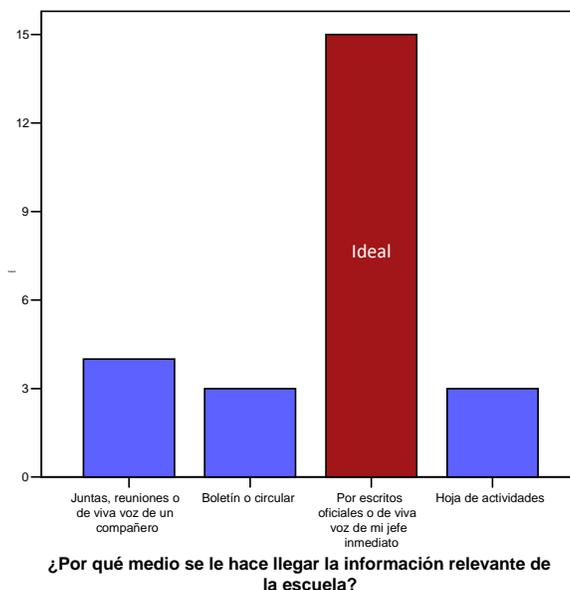
PROPUESTA: Reforzamiento en el Clima Organizacional a partir de evaluar la funcionalidad de sus medios de comunicación en torno a ésta.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. ¿Por qué medio se le hace llegar la información relevante de la escuela?		
a) Juntas, reuniones o de viva voz de un compañero	4	16%
b) Boletín o circular	3	12%
c) <u>Por escritos oficiales o de viva voz de mi jefe inmediato</u>	<u>15</u>	<u>60%</u>
d) Hoja de actividades	3	12%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata le interesa que su personal maneje de manera precisa y puntual la información acerca de la organización en cuanto a su Identidad Organizacional en primera instancia, por lo que, el ideal de la organización impera en utilizar recursos escritos o de viva voz del jefe inmediato el cual, de acuerdo a la encuesta, el 60% aprecia dicha percepción.

Mientras que el 40% restante resuelve sus dudas mediante otros medios informativos (circular, hoja de actividades, juntas).

CONCLUSIÓN: Reforzamiento en las estrategias vinculadas a la transmisión de información (Identidad Organizacional y Cultura Organizacional) por medios de comunicación funcionales.

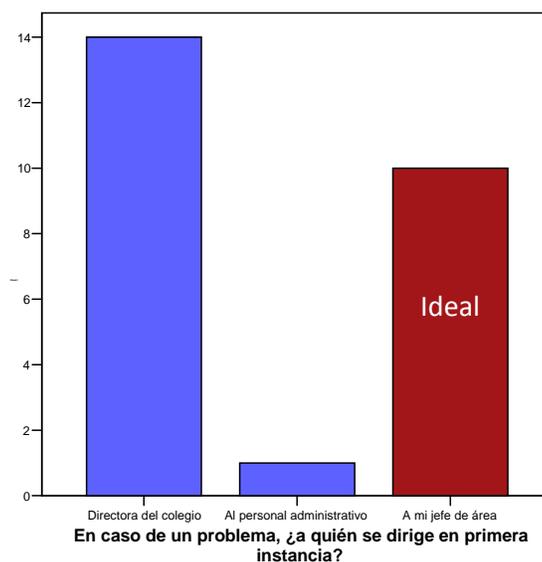
PROPUESTA: Evaluación y control de los medios de comunicación existentes.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
4. En caso de un problema, ¿a quién se dirige en primera instancia?		
a) Directora del colegio	14	56%
b) Al personal administrativo	1	4%
c) <u>A mi jefe de área</u>	<u>10</u>	<u>40%</u>

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: En lo referente al liderazgo, se percibe que el personaje a quién más se recurre en caso de una problemática es a la Directora General, Carmen Fragoso (56%), por lo que no se cumple con el ideal, pues se debería recurrir principalmente al jefe de área (40%).

Cabe destacar, que este rubro es importante al momento de delegar autoridad en un determinado personaje con el fin de persuadir en la conducta del personal hacia los objetivos de la organización y proyectar con éxito una imagen favorable del colegio.

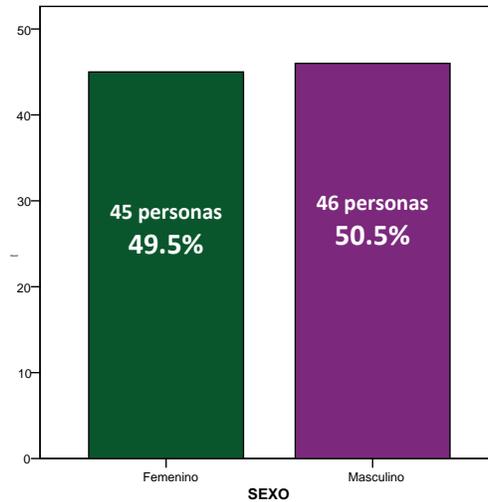
CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al liderazgo en las respectivas áreas de trabajo (Dirección general, administrativo, kinder, primaria, secundaria e inglés) en el colegio.

PROPUESTA: Fortalecimiento del liderazgo en los jefes de área

4.2.2 Público Externo

A) PERFIL DEMOGRÁFICO

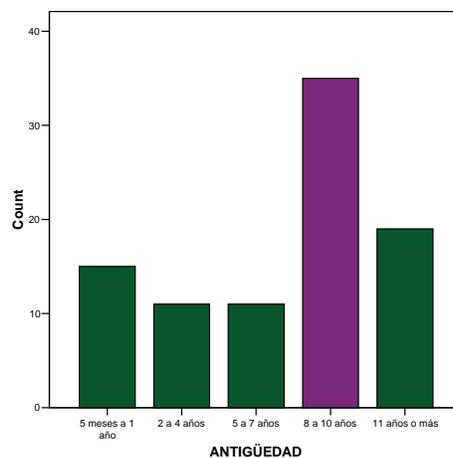
Sexo



INTERPRETACIÓN: La muestra se compone en un 50.5% por el sector masculino mientras, el 49.5% restante corresponde al femenino. Cabe destacar, los hombres se valen de la comunicación para enfatizar el estatus e independencia. Además, el perfil demográfico se caracteriza por ser estudiantes de secundaria (91 encuestados) entre 10 y 15 años.

PROPUESTA: A partir del perfil ideal planteado por el colegio, cuya estrategia esboza una Conducta Corporativa sólida, así como considerar que el perfil demográfico está compuesto en su mayoría por hombres adolescentes; vislumbra impulsar o reforzar estrategias enfocadas a enfatizar la cercanía y atributos del servicio (educativo) con base en dinámicas grupales e información dinámica sobre el plantel.

Antigüedad



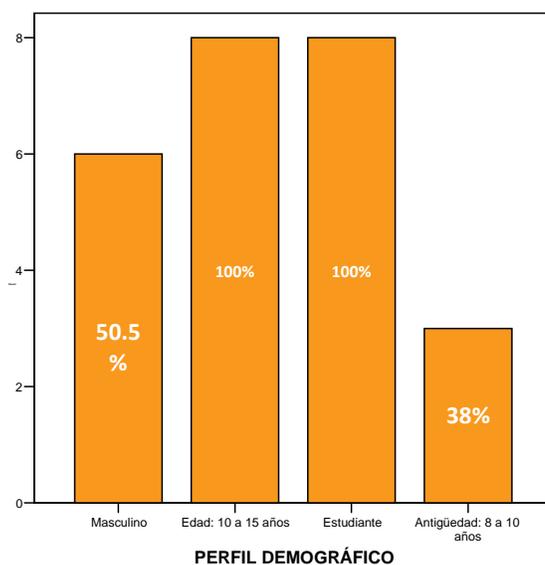
CUESTIONAMIENTO: ANTIGÜEDAD	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
a) 5 meses a 1 año	15	16.5%
b) 2 a 4 años	11	12.1%
c) 5 a 7 años	11	12.1%
d) 8 a 10 años	35	38.5%
e) 11 años o más	19	20.9%

INTERPRETACIÓN: En cuanto a la antigüedad se encuentran dos focos de atención; por un lado, el 38.5% permanece en un periodo de 8 a 10 años mientras, el 20.9% dura más de 11 años.

No obstante, el 16.5% perdura entre 5 meses a 1 año mientras, con un empate técnico del 11% incumbe la permanencia del pupilo entre 2 a 4 años y de 5 a 7 años, respectivamente. Ante esto, la antigüedad denota en los alumnos una aceptación y tolerancia al cambio.

PROPUESTA: Impulsar o reforzar estrategias en la Cultura Organizacional ante una metodología vinculada en “aprender a aprender”, es decir, el aprendizaje parte del diálogo como método al promover participación e integralidad.

CONCLUSIÓN GENERAL:



El público externo se caracteriza por ser estudiantes de secundaria entre 10 y 15 años, cuya mayoría recae en hombres. Cabe enfatizar, la muestra se concentro en el nivel medio debido a que los estudiantes poseen una mayor conciencia del por qué están ahí.

Sin mencionar, la proyección hacia el exterior en cuanto a la comprobación el producto (nivel educativo y competitividad) pues el 38.5% permanece en un periodo de 8 a 10 años mientras, el 20.9% dura más de 11 años.

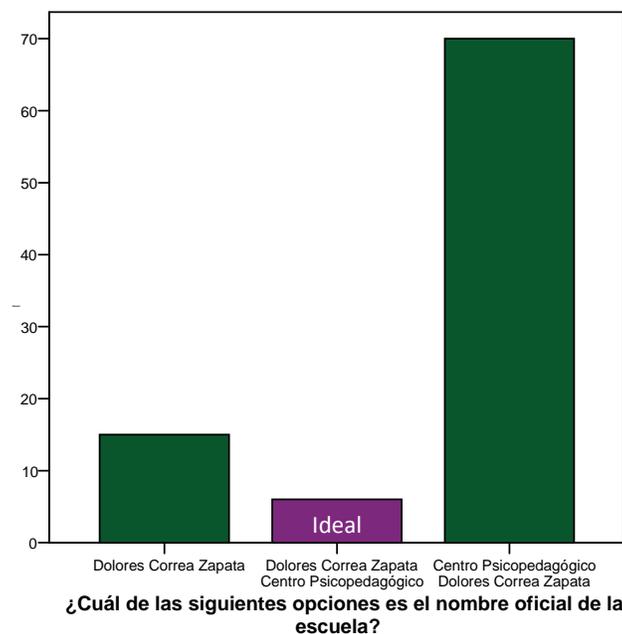
B) IDENTIDAD CONCEPTUAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Cuál de las siguientes opciones es el nombre oficial de la escuela?		
a) Dolores Correa Zapata	15	16.5%
b) <u>Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico</u>	<u>6</u>	<u>6.6%</u>
c) Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata	70	76.9%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: La encuesta reveló que el nombre del colegio (esqueleto fundamental en el soporte organizacional) es confuso ante sus públicos externos pues de acuerdo al ideal de la organización, el nombre correcto es **Dolores Correa Zapata Centro Psicopedagógico** ya que a la directora del plantel le interesa posicionar en primera instancia **Dolores Correa Zapata (DCZ)**.

Teniendo en cuenta investigaciones que la Institución ha realizado, se percató que sus públicos tanto internos como externos identifican y memorizan con mayor facilidad el nombre DCZ pues en un primer momento, Centro Psicopedagógico los remite a un plantel para discapacitados (Información obtenida a través de una entrevista a profundidad con la directora, **anexo 1**). No obstante, sólo el 6.6% de la población reconoce como legítimo este nombre.

Cabe destacar, que a pesar de que en la fachada del centro educativo, se resalta con letras grandes y claras el nombre ideal de la organización, el 76.9% de la población encuestada reconoce como nombre del plantel: Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata; debido al reforzamiento que se le ha dado en su papelería básica. Sin embargo, ante la manera inadecuada que se le ha dado al nombre, el resto de los encuestados 16.5% la reconoce simplemente como DCZ.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto a la identificación correcta del nombre de la organización pues crea confusión ante sus públicos por tanto, no logra proyectar la imagen ideal al transmitir de manera deficiente la labor profesional que se lleva acabo dentro de la organización.

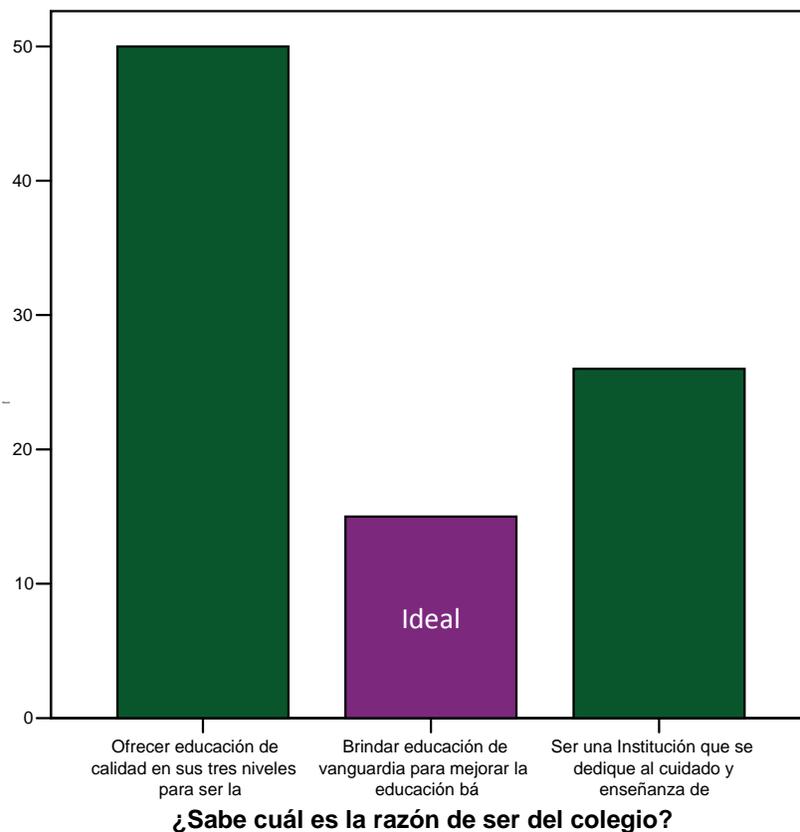
PROPUESTA: Formalizar los elementos que componen la Identidad Conceptual, en este caso, el nombre del colegio; determinando el orden sintáctico que se utilizara en la papelería básica, uniformes, infraestructura y publicidad.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿Sabe cuál es la razón de ser del colegio?		
a) Ofrecer educación de calidad en sus tres niveles para ser la mejor de la zona	50	54.9%
b) <u>Brindar educación de vanguardia para mejorar la educación básica</u>	<u>15</u>	<u>16.5%</u>
c) Ser una Institución que se dedique al cuidado y enseñanza de los alumnos.	26	28.6%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: La información que tienen los públicos externos acerca de la organización es imprecisa por tanto se sigue especulando, tal es el caso de la misión, pues se considera que la prioridad del colegio impera en ser la mejor a nivel zona como lo acentúa el 54.9% de la población encuestada; mientras que el 28.6% percibe como principal meta el cuidado y enseñanza en los pupilos.

Por consiguiente, sólo el 16.5% se acerca al ideal de la organización; por lo que no se ha interiorizado de manera eficaz este elemento del soporte organizacional.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto al reconocimiento de la misión pues crea confusión ante sus públicos externos por tanto, no logra proyectar la Imagen Ideal, al transmitir de manera deficiente la labor profesional que se lleva a cabo dentro de la organización.

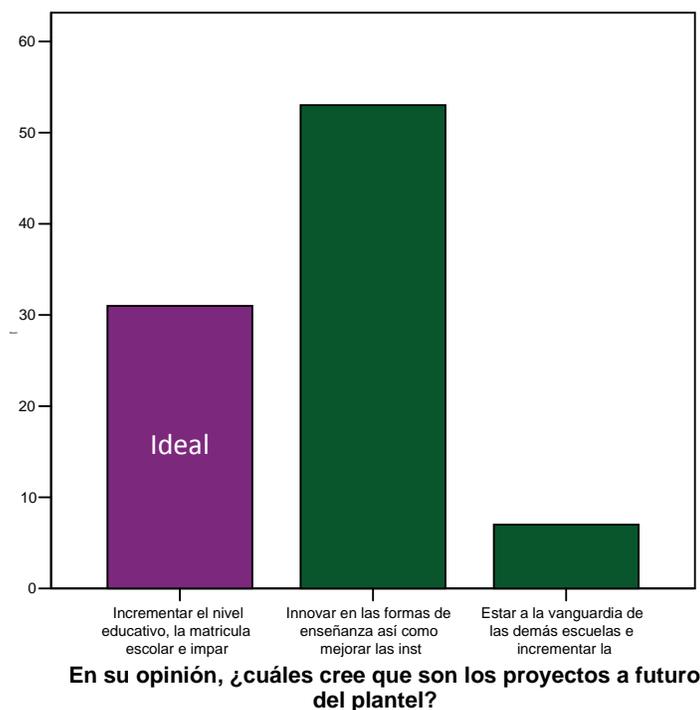
PROPUESTA: Redactar y formalizar la misión, de acuerdo al quehacer profesional y necesidades actuales del colegio.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. En su opinión, ¿cuáles cree que son los proyectos a futuro del plantel?		
a) <u>Incrementar el nivel educativo, la matrícula escolar e impartir educación preparatoria</u>	<u>31</u>	<u>34.1%</u>
b) Innovar en las formas de enseñanza así como mejorar las instalaciones y el nivel inglés	53	58.2%
c) Estar a la vanguardia de las demás escuelas e incrementar la matrícula	7	7.7%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: El público externo no tiene claro hacia dónde se dirige el colegio pues los resultados arrojan que sólo el 34.1% de la población respondió ante el ideal de la organización.

Cabe destacar, que la directora ha enfatizado en la entrevista realizada previamente a la encuesta (**anexo 1**), que la visión del plantel ha sido efectuada de manera satisfactoria por lo que los objetivos a largo plazo deben renovarse no obstante, esto no se le ha comunicado a los estudiantes sin mencionar, que en los trípticos aún se maneja la antigua visión.

Por ende, la falta de precisión e información ante sus públicos externos se refleja al registrar un 65.9% el desconocimiento actual de la visión.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto al reconocimiento de la visión pues crea confusión ante sus públicos externos por tanto, no logra proyectar la Imagen Ideal al transmitir de forma deficiente hacia el exterior, la labor profesional que se lleva acabo dentro de la organización a largo plazo.

PROPUESTA: Redactar y formalizar la visión, de acuerdo al quehacer profesional y necesidades actuales de la organización.

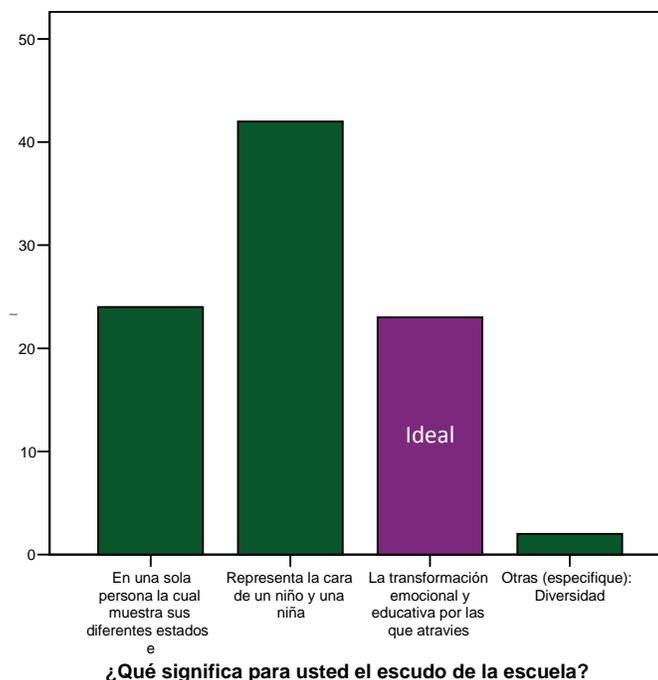
C) IDENTIDAD VISUAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Qué significa para usted el escudo de la escuela?		
a) En una sola persona la cual muestra sus diferentes estados emocionales	24	26.4%
b) Representa la cara de un niño y una niña	42	46.2%
c) <u>La transformación emocional y educativa por las que atraviesa el niño</u>	<u>23</u>	<u>25.3%</u>
d) Otro (especifique): Diversidad	2	2.2%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: La inconsistencia del Soporte Organizacional en cuanto a su conceptualización y transmisión de la misma, ha repercutido en la Identidad Visual pues el 74.7% de los encuestados desconoce el significado y origen del escudo de la Institución.

Mientras que la respuesta más cercana al ideal alcanzó sólo el 25.3% por tanto existe una incongruencia y deficiencia en los signos identificadores, en este caso, en el logo-imagotipo del plantel; repercutiendo en la memorización e identificación del colegio en el mercado y ante sus públicos meta.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Visual en cuanto a la identificación y reconocimiento del escudo pues no logra una diferenciación y referencia dentro de su giro (educativo) frente a sus públicos meta, por tanto la proyección de la imagen ideal a través de símbolos es deficiente.

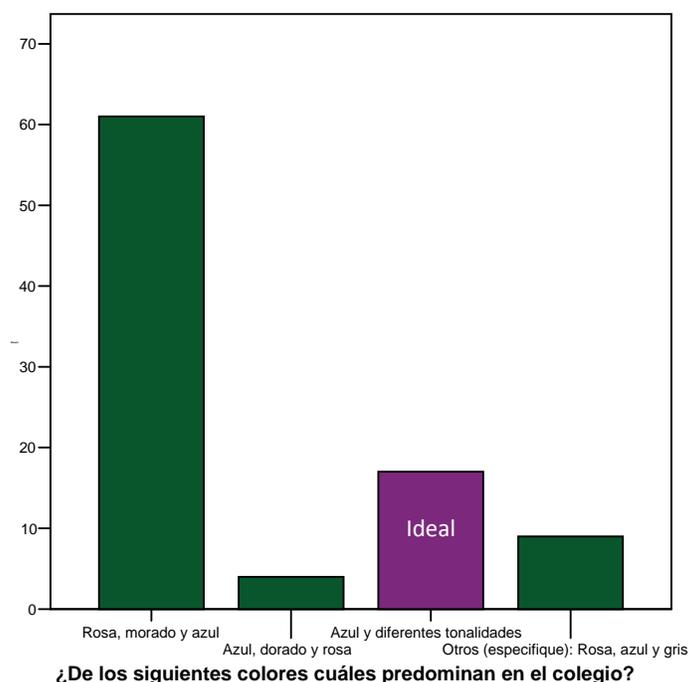
PROPUESTA: Interiorizar la significación del logo-imagotipo (escudo) haciendo el anclaje con la misión y visión de la organización.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿De los siguientes colores cuáles predominan en el colegio?		
a) Rosa, morado y azul	61	67%
b) Azul, dorado y rosa	4	4.4%
c) <u>Azul y diferentes tonalidades</u>	<u>17</u>	<u>18.7%</u>
d) Otros (especifique): Rosa, azul y gris	9	9.9%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Una problemática más dentro de la Identidad Visual recae en la planificación e incongruencias en el uso de los colores institucionales en la papelería, uniformes e instalaciones pues de acuerdo al público externo el 81.3% no corresponden al ideal de la organización.

Las precisiones que la directora puntualizó en este rubro en la entrevista (**anexo 1**), pues la gama cromática ha sido utilizada de manera circunstancial (azul, morado, rosa y durazno), no obstante, el azul es el color institucional del colegio. De ahí la confusión en tonalidades.

Por tanto, sólo el 18.7% de la población se acerca al ideal de la organización.

CONCLUSIÓN: Incongruencia en la Identidad Visual en cuanto al reconocimiento del color institucional de la organización pues no logra una diferenciación y referencia dentro de su giro (educativo) frente a sus públicos meta, por tanto la proyección de la Imagen Ideal a través de la gama cromática es deficiente en sus diferentes aplicaciones (papelería, uniformes e instalaciones).

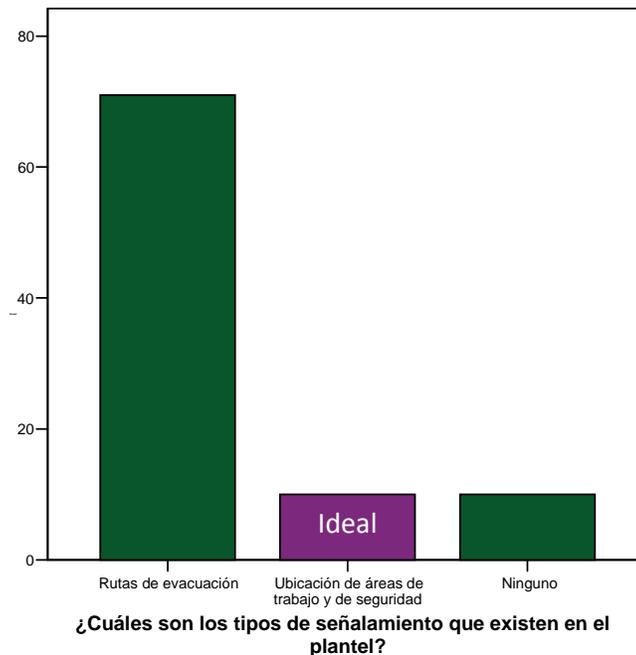
PROPUESTA: Unificación de la gama cromática en sus diferentes aplicaciones (papelería, uniformes e instalaciones).

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. ¿Cuáles son los tipos de señalamientos que existen en el plantel?		
a) Rutas de evacuación	71	78%
b) <u>Ubicación de áreas de trabajo y de seguridad</u>	<u>10</u>	<u>11%</u>
c) Ninguno	10	11%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Esta es una sección, que concierne al estilo visual en cuanto a las aplicaciones en la infraestructura del colegio. En este caso, al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata le interesa enfatizar las áreas de trabajo y de seguridad no obstante, sólo el 11% de la población percibe dichos señalamientos.

Mientras que el 78% aprecia únicamente rutas de evacuación y letreros de seguridad y el 11% restante no ubica ningún señalamiento de prevención o zona de trabajo. Cabe enfatizar que los señalamientos de prevención en caso de accidentes son de relevancia en cuanto a la señalética del plantel y cubren con el ideal de la organización en un primer momento.

Sin embargo, se muestra un descuido en la identificación de zonas y puestos, el cual es un elemento primordial pues emite mensajes inconscientes a sus públicos por ejemplo; hacer evidente la existencia de una biblioteca, zonas deportivas y laboratorios remite en los estudiantes un colegio preocupado por su desarrollo físico e intelectual, como algunos lo manifestaron al percibir esta idea como razón de ser del colegio.

CONCLUSIÓN: Deficiencia en el rubro de Identidad Visual concerniente a su señalética pues no logra una identificación, diferencia y referencia de la organización frente a sus públicos meta, por tanto la proyección de la Imagen Ideal a través de los señalamientos es deficiente.

PROPUESTA: Enfatizar las áreas de trabajo y reforzar los letreros de seguridad.

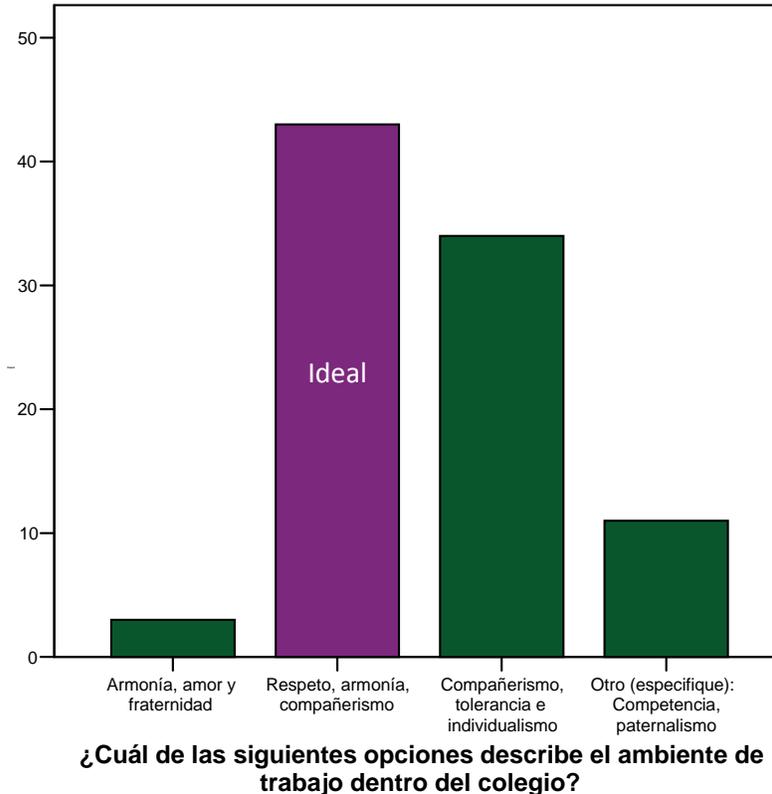
D) CULTURA ORGANIZACIONAL

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1. ¿Cuál de las siguientes opciones describe el ambiente de trabajo dentro del colegio?		
a) Armonía, amor y fraternidad	3	3.3%
b) <u>Respeto, armonía, compañerismo</u>	43	47.3%
c) Compañerismo, de tolerancia e individualismo	34	37.4%
d) Competencia, paternalismo	11	12.1%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: Como se comentó en el capítulo tercero, la estructura organizacional del colegio corresponde a un modelo jerárquico por lo que la comunicación discurre de manera descendente.

No obstante, el 47.3% de los encuestados perciben el ambiente de trabajo como respetuoso, armónico y lleno de compañerismo, lo cual se acerca al ideal de la organización. Mientras que el 37.4% lo describió como individualista, lo que representa un foco de atención en la cultura organizacional del plantel.

Cabe destacar, que el 3.3% de la población restante lo perciben como armónico y fraternal así como un 12.1% paternalista; lo cual ayudaría a cimentar la Imagen Ideal.

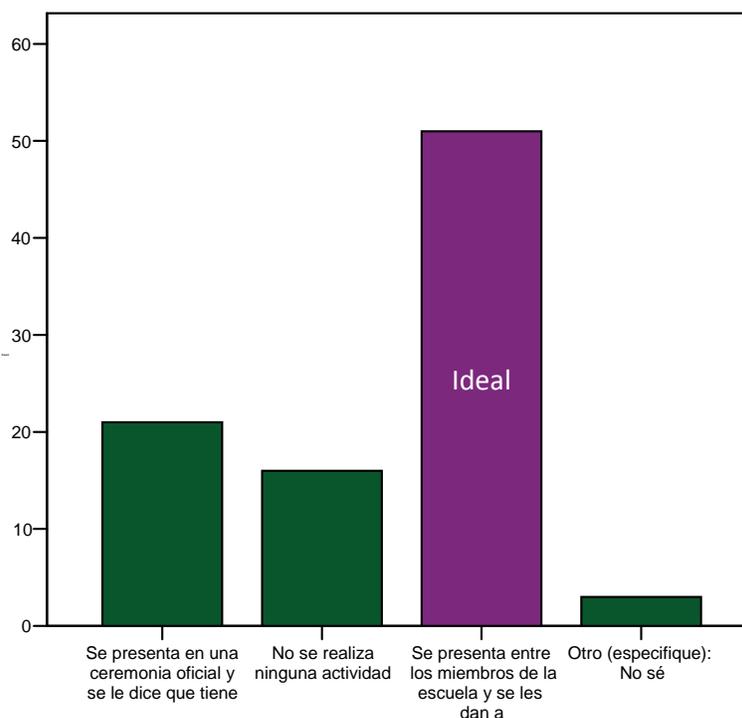
CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al Clima Organizacional en el rubro de cultura pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

PROPUESTA: Reforzamiento en el Clima Organizacional del colegio.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
2. ¿Cuál es el proceso de integración para un nuevo miembro que se une al plantel?		
a) Se presenta en una ceremonia oficial y se le dice que tiene que hacer dentro de la escuela	21	23.1%
b) No se realiza ninguna actividad	16	17.6%
c) <u>Se presenta entre los miembros de la escuela y se les dan a conocer las políticas y normas por escrito</u>	<u>51</u>	<u>56.0%</u>
d) Otro (especifique): No sé	3	3.3%



¿Cuál es el proceso de integración para un nuevo miembro que se une al plantel?

GRÁFICA

INTERPRETACIÓN: Ante este cuestionamiento, el 56% de los encuestados se acerca al ideal que desea alcanzar no obstante, el 44% de la población desconoce o tiene información imprecisa sobre el proceso de integración a un nuevo miembro dentro del plantel, lo cual representa un foco rojo en cuanto a la recepción de información (medios de comunicación) por ende, en el Clima Organizacional.

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al Clima Organizacional en función de sus medios de comunicación, en el rubro de cultura, pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

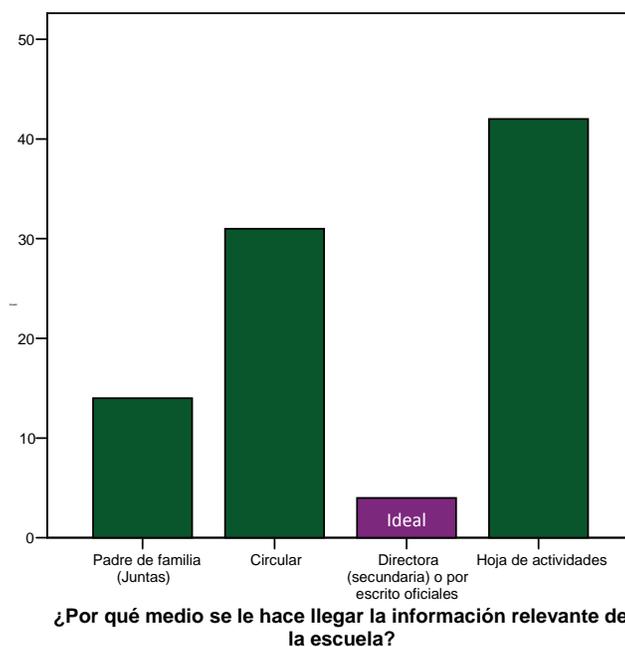
PROPUESTA: Reforzamiento en el Clima Organizacional a partir de evaluar la funcionalidad de sus medios de comunicación en torno a ésta.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
3. ¿Por qué medio se le hace llegar la información relevante de la escuela?		
a) Padre de familia (Juntas)	14	15.4%
b) Circular	31	34.1%
c) <u>Directora (secundaria) o por escritos oficiales</u>	4	4.4%
d) Hoja de actividades	42	46.2%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: En cuestionamientos anteriores se ha percatado que el público externo maneja información imprecisa acerca de la organización en su Identidad Organizacional (conceptual y visual) por tanto, el ideal de la organización impera en utilizar recursos escritos o de viva voz del jefe inmediato (Directora de secundaria), el cual, de acuerdo con la encuesta sólo el 4.4% aprecia esta percepción.

Mientras que el 95.6% restante resuelve sus dudas mediante otros medios informativos cabe destacar, la hoja de actividades tiene mayos aceptación ante el público externo (46.2%).

CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas a la transmisión de información (Identidad Organizacional y Cultura Organizacional) por medios de comunicación funcionales.

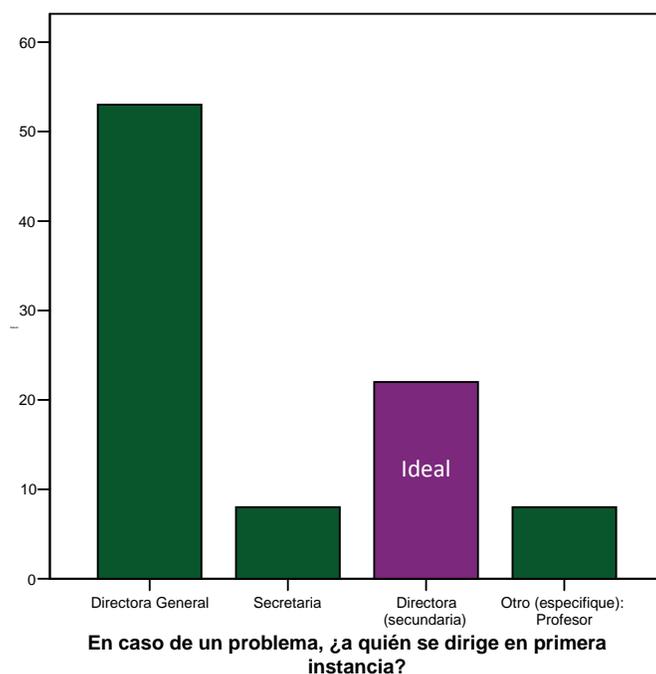
PROPUESTA: Evaluación y control de los medios de comunicación existentes.

DATOS (ESTADÍSTICA)

NOTA: El inciso subrayado es la respuesta que nos acerca a la Imagen Ideal de la organización.

CUESTIONAMIENTO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
4. En caso de un problema, ¿a quién se dirige en primera instancia?		
a) Directora General	53	58.2%
b) Secretaria	8	8.8%
<u>c) Directora (secundaria)</u>	<u>22</u>	<u>24.2%</u>
d) Otro (especifique): Profesor	8	8.8%

GRÁFICA



INTERPRETACIÓN: En lo referente al liderazgo, se percibe que el personaje a quién más se recurre en caso de una problemática es a la Directora General, Carmen Frago (58.2%), por lo que no se cumple con el ideal, pues se debería recurrir principalmente a la Directora de secundaria, Teresa Ordaz (24.2%).

Hay que hacer notar, el liderazgo es importante en la organización pues al delegar autoridad en un determinado personaje, se tiene como fin persuadir en la conducta de los estudiantes hacia los objetivos organizacionales para proyectar con éxito una imagen favorable del colegio.

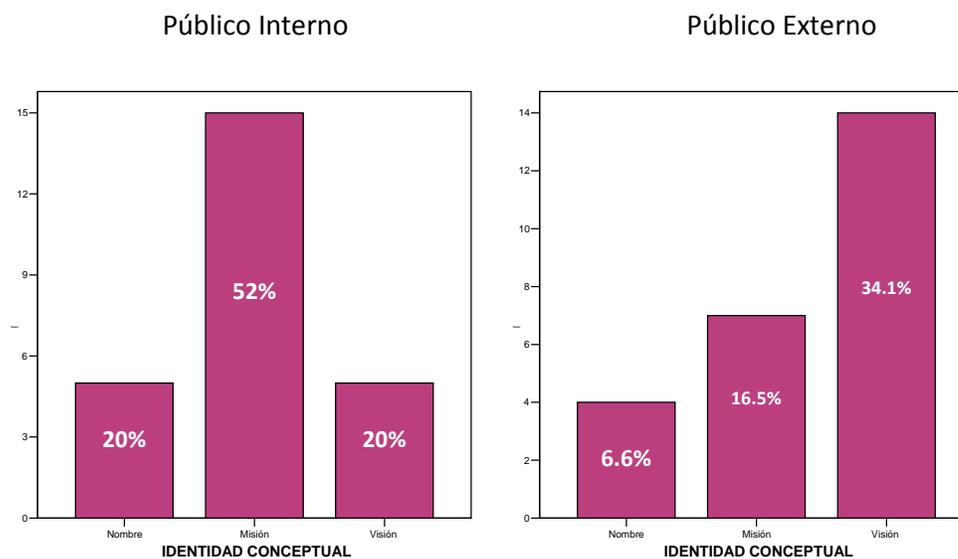
CONCLUSIÓN: Insuficientes las estrategias vinculadas al liderazgo en el área de secundaria.

PROPUESTA: Fortalecimiento del liderazgo en el jefe de área, en la sección secundaria.

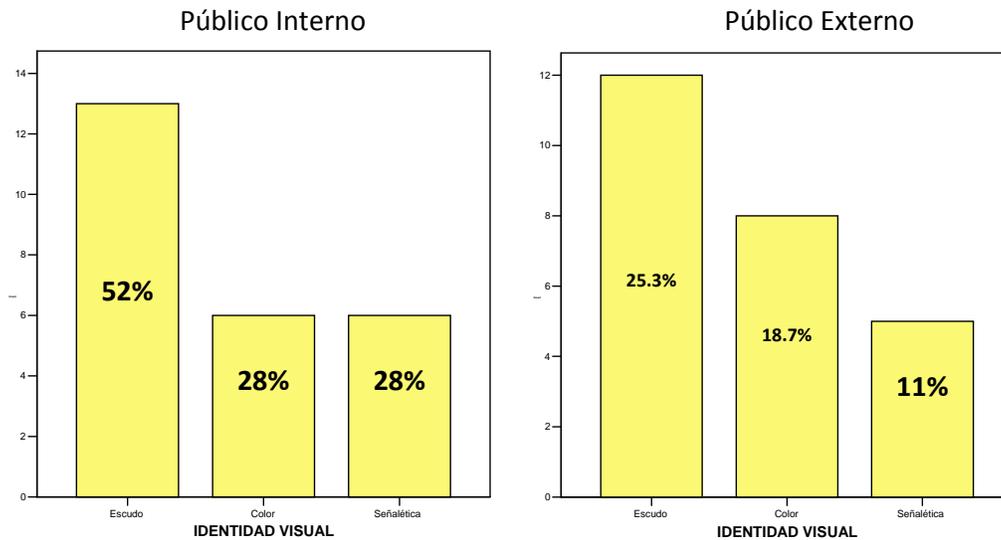
4.3 Observaciones finales

En conjunto, se observó tanto a nivel interno y externo las siguientes apreciaciones en torno a las áreas de oportunidad (Identidad Conceptual, Identidad Visual y Cultura Organizacional), a partir de las valoraciones, hacia la cercanía de la Imagen Ideal.

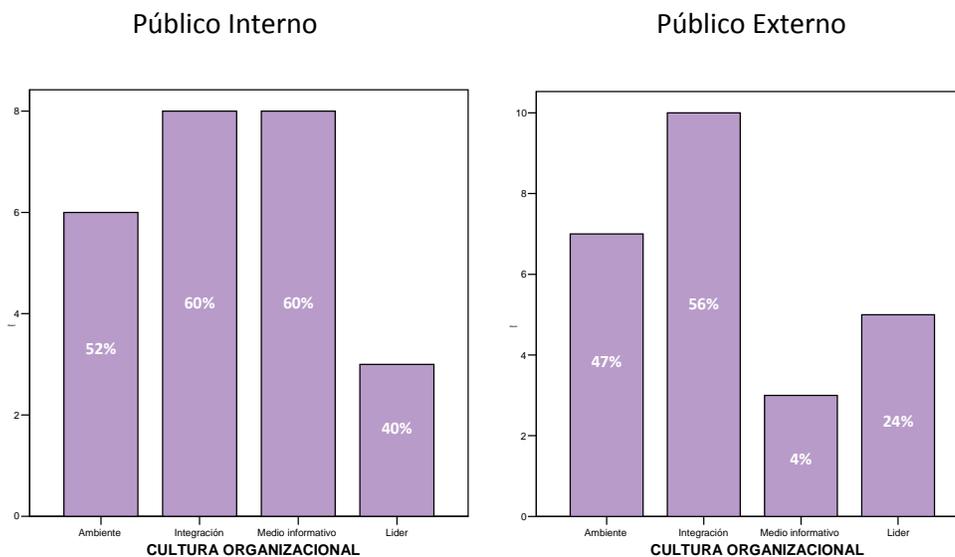
- **Identidad Conceptual:** Falta de formalidad e interiorización de la identidad conceptual del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, ya que se tienden a confundir o ignorar ciertos aspectos importantes del soporte organizacional (nombre, misión y visión).



- **Identidad Visual:** Incongruencia y deficiencia en los signos identificadores (estilo visual) por ello, no hay una clara diferenciación e identificación de la organización ante sus públicos, es decir, no está posicionada.



- **Cultura Organizacional:** No hay una planeación y evaluación funcional, por tanto, no está interiorizada e impide reflejar al exterior un ambiente de responsabilidad, honestidad y compromiso.



Para finalizar, se construyó un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual pretende describir los hechos micro y macro del panorama actual de la organización obtenido del monitoreo de la identidad organizacional del colegio Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata (Capítulo III) así como los datos duros que aportó la encuesta.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el servicio, es decir, sobre el método educativo (incentivos) • Impartición de nivel básico (preescolar y primaria) y medio (secundaria) • Inglés en los tres niveles • 20 años de experiencia en el sector educativo • Atención psicológica personalizada • Transporte escolar • Excelentes instalaciones (Biblioteca, Laboratorios de computo y biología, zonas recreativas) 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la demanda del sector educativo en la delegación Xochimilco. • Sólo cuenta con una competencia a nivel particular (Quirino Mendoza Cortés) en Tulyehualco. • Posibilidad de extender el nivel educativo a preparatoria.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Filosofía organizacional débil • Incongruencia en la identidad visual • Falta de monitoreo y evaluación de sus medios de comunicación internos y externos • Falta de reforzamiento en su cultura organizacional • Manual de inducción obsoleto 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de difusión • Aumento de publicidad y servicios de la competencia (Quirino Mendoza Cortés). • Recesión económica

En el siguiente capítulo se retoman los resultados obtenidos en la encuesta así como la descripción de la Identidad Organizacional y cultura del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, con el fin de desarrollar una estrategia orientada en la unificación de la identidad para empatarla con la imagen deseada y construir en torno a ella una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio; cuya raíz se dirige en el recurso humano (Conducta Corporativa).

CAPÍTULO V

EL CONOCIMIENTO NOS CONDUCE A LUGARES SIN FRONTERAS

***“El cambio escolar depende de lo que los profesores piensen y hagan,
tan sencillo y complejo como eso”.***

5.1 Justificación

Considerando el diagnóstico de Imagen Corporativa al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata descrito en el capítulo anterior, se rescata la perspectiva en conjunto del público interno y externo en cuanto a las áreas de oportunidad: *Identidad Conceptual y Visual* así como *Cultura Organizacional*; lo siguiente:

- Incongruencia en la Identidad Conceptual en cuanto a la identificación correcta del nombre del plantel así como los proyectos a corto y largo plazo por tanto, no logra proyectar la imagen ideal, al transmitir de manera deficiente la labor profesional que se lleva a cabo dentro de la organización.
- Deficiencia en el rubro de Identidad Visual en cuanto al reconocimiento del escudo y colores institucionales, pues no logra una diferenciación dentro de su giro (educativo) frente a sus públicos meta por tanto, la proyección de la imagen ideal a través de símbolos es deficiente así como lo concerniente en su señalética.
- Reforzar las estrategias vinculadas al Clima y Cultura Organizacional en función de los medios de comunicación así como las tácticas vinculadas al liderazgo en las respectivas áreas de trabajo (preescolar, primaria, secundaria e inglés) pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

Por tanto, la propuesta deriva en unificar la Identidad Organizacional actual con la imagen deseada del colegio para aumentar la matrícula escolar así como la demanda en cuanto a la calidad del servicio que se ofrece.

A partir de construir en torno al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata, una reputación como mecanismo de respaldo y prestigio con base en la Conducta Corporativa, es decir, la actuación cotidiana del plantel en su público meta (interno y externo).

Cabe enfatizar, la organización debe influir en todos sus públicos meta pues en conjunto permean un soporte hacia el posicionamiento de la escuela en torno a la imagen, es decir, hacia una notoriedad sólida que le permita alcanzar sus objetivos.

La estrategia deriva en enaltecer la Conducta Corporativa del liceo, pues dicha táctica funciona como instrumento de persuasión tácito y discreto (publicidad viral), al emitir mensajes que proyecten una identidad impecable y uniforme con el fin de

establecer nexos emotivos entre los objetivos organizacionales y sus públicos objetivos al generar admiración y respeto por ende, atraer el éxito.

De entrada, el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata toma en consideración asentar por escrito todas las instrucciones, indicaciones y recomendaciones de carácter permanente para el buen funcionamiento de la organización; eliminando los inconvenientes y perjuicios que trae consigo dejar los detalles a la memoria, criterio o al buen juicio personal.

Por lo cual, la elaboración de mensajes con información básica o especializada es un elemento indispensable para lograr una mayor difusión y sistematización de las actividades del plantel a través de manuales, por ejemplo; para proyectar en sus públicos una imagen de profesionalismo y conocimiento del trabajo que realiza la escuela.

El proyecto: **EL CONOCIMIENTO NOS CONDUCE A LUGARES SIN FRONTERAS** *“El cambio escolar depende de lo que los profesores piensen y hagan, tan sencillo y tan complejo como eso”*; plantea consolidar y unificar los ideales organizacionales con base a las percepciones de sus públicos tanto interno como externo, cuyo fin recae en reforzar e integrar a la organización con sus miembros para generar admiración y respeto a través de fortalecer las estrategias de comunicación interna en primera instancia.

5.2 Estrategias Internas

La Comunicación Interna consiste en facilitar el proceso de comunicación en el seno de la organización con el fin de que el personal conozca, respete y hagan suyos los objetivos de la organización.

Si la comunicación no comienza desde adentro la reputación se estará construyendo sobre bases débiles, pues si los propios miembros de la organización no creen en sus mensajes, no podrán asumirlos internamente ni transmitirlos con confianza a su entorno.

Pues como diría Abraham Lincoln sobre el engaño: *“Se puede engañar a algunos todo el tiempo y a todos algún tiempo, pero no se puede engañar a todos todo el tiempo”*. Por lo cual, se debe tomar en cuenta que la mala reputación de la organización es compartida por todos sus miembros y que a nadie le gusta ser parte de un proyecto fallido o vergonzoso.

Por consiguiente, las estrategias vinculadas a esta área recaen en los siguientes objetivos:

- Reforzar la Cultura Organizacional a partir de integrar al personal en los objetivos del colegio.
- Motivar a los miembros de la organización con el fin de retener talento.
- Aclarar el papel y la responsabilidad de cada miembro en el marco global de la organización.
- Dar a conocer los planes, logros y fracasos de la organización.
- Satisfacer los canales de comunicación entre los niveles directivos y del personal, a fin de que los desacuerdos, insatisfacciones y conflictos no maduren y puedan ser abortados a tiempo.
- Cuidar internamente la imagen de la empresa.

A continuación se describirá y analizará las estrategias de comunicación interna que propone el proyecto: **EL CONOCIMIENTO NOS CONDUCE A LUGARES SIN FRONTERAS** *“El cambio escolar depende de lo que los profesores piensen y hagan, tan sencillo y tan complejo como eso”*; a partir de 10 rubros:

- Plantear estrategia general y particulares.
- Plantear los objetivos de la estrategia.
- Táctica: Los pasos a seguir para llevar a cabo las estrategias.
- Ambición: Qué se pretende lograr.
- Prospectiva: Aportaciones de la estrategia a la organización.
- Emisor: El encargado de la estrategia.
- Receptor: Público a quién va dirigido.
- Medio / Evaluación: Vehículo y evaluación de la estrategia.
- Estructura del mensaje: Bosquejo del contenido.
- Cronograma: Temporalidad en las estrategias.

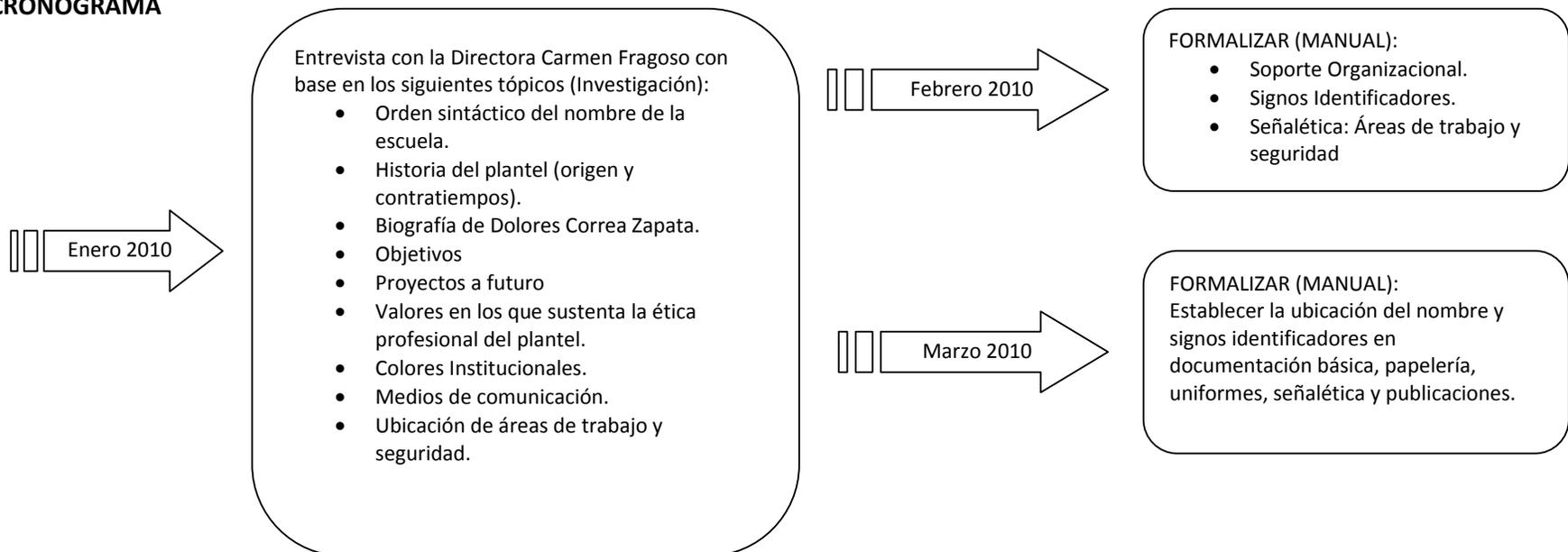
ESTRATEGIA GENERAL:						
Crear un Manual de Identidad Organizacional para el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • Formalizar los elementos que componen la Identidad Conceptual (nombre, historia, misión y valores) del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata • Formalizar el uso correcto de los signos identificadores (logo-imagotipo y colores institucionales) en sus diferentes aplicaciones (papelería, uniforme e instalaciones) 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
<p>1. Determinar el orden sintáctico del nombre a utilizar en sus diferentes aplicaciones dentro del plantel.</p> <p>2. Rediseñar los elementos que componen la Identidad Conceptual (historia, misión, visión y valores) del colegio.</p>	<p>a) Aclarar con la Directora General, Carmen Fragoso, sobre el orden sintáctico del nombre de la escuela.</p> <p>b) Formalizar y reglamentar el uso correcto del nombre en sus diferentes aplicaciones (medios de comunicación).</p> <p>a) Entrevista con la Directora Carmen Fragoso con base en los siguientes tópicos: - Historia del plantel (origen y contratiempos). - Biografía de Dolores Correa Zapata. - Objetivos. - Proyectos a futuro. - Valores éticos</p>	<p>Crear notoriedad dentro del ámbito escolar.</p> <p>Controlar y vigilar el estilo visual del nombre de la escuela en sus diferentes aplicaciones (medios de comunicación) así como determinar su orden sintáctico.</p> <p>Reforzar la Cultura Organizacional (misión y visión actualizadas).</p>	<p>Análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.</p> <p>Facilita el estudio en las problemáticas de la organización.</p>	<p>Directora General.</p> <p>Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).</p>	<p>Personal interno (profesores, personal de apoyo y secretarías).</p> <p>Personal externo (estudiantes, padres de familia, futuros clientes).</p>	<p>INTRANET (manual)</p> <p>Estrategia a prueba: 1 año.</p> <p>Evaluación: Sondeo y aplicación de un cuestionario al público interno y externo en relación a las siguientes cuestiones: Identidad Conceptual y visual (reafirmar).</p>

<p>3. Rediseñar y establecer el uso adecuado de los signos identificadores (logo-imagotipo y gama cromática) en sus diferentes aplicaciones.</p> <p>4. Señalética (ubicación de las áreas de trabajo y seguridad)</p>	<p>b) Formalizar el Soporte Organizacional.</p> <p>a) Seleccionar y establecer los colores institucionales.</p> <p>b) Formalizar y reglamentar las características y usos del logo- imagotipo (textura, tipografía).</p> <p>c) Establecer la ubicación de los signos identificadores en documentación, papelería básica, uniformes, señalética y publicaciones.</p> <p>d) Formalizar el estilo visual en el manual de identidad.</p> <p>a) Formalizar y reglamentar los letreros que designen seguridad en las siguientes áreas: laboratorios, salones, biblioteca y zonas recreativas así como la distinción de estas áreas junto con las oficinas principales.</p>	<p>Identificación, diferencia y referencia de la organización a través de la señalética.</p>	<p>Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general.</p>			
---	--	--	--	--	--	--

ESTRUCTURA DEL MENSAJE

- Índice
- Introducción
- Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata
 1. Identidad Conceptual: Historia, misión y valores
 2. Identidad Visual: Logo – imagotipo
 - 2.1 Aplicaciones Gráficas
 - a) Papelería básica
 - b) Medios de comunicación interno y externo
 - 2.2 Señalética
 - a) Ubicación de áreas de trabajo
 - b) Seguridad
- Terminología

CRONOGRAMA





MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

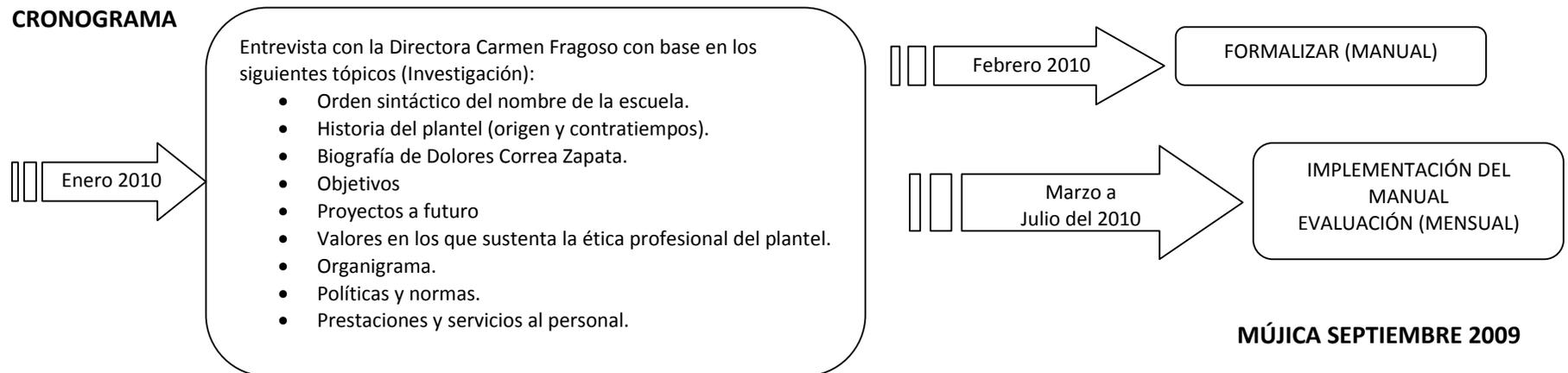
Ahora bien, la cuestión no es sólo saber hacia dónde dirigirse, sino navegar con la convicción de que se desea la meta y saber que es posible lograrlo por ende, la estrategia descritas a continuación plantea motivar el cambio de viejos paradigmas, sin cambiar ni alterar la esencia de la identidad del colegio.

ESTRATEGIA GENERAL:						
Crear un Manual de Bienvenida para el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata.						
OBJETIVO:						
<ul style="list-style-type: none"> Orientar y unificar la Conducta Corporativa del personal interno (profesores y personal administrativo). 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Describir la estructura, procedimiento e identidad global del colegio.	a) Entrevista con la Directora Carmen Fragoso con base en los siguientes tópicos: <ul style="list-style-type: none"> - Historia del plantel (origen y contratiempos) - Biografía de Dolores Correa Zapata - Objetivos - Proyectos a futuro - Valores en los que sustenta la ética profesional del plantel - Organigrama - Políticas y normas - Prestaciones y servicios al personal b) Formalizar así como su revisión eventual (actualización).	Reforzar el Clima Organizacional del plantel, pues interactúa como vehículo de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales dentro de la organización.	Contribuye a evaluaciones parciales o totales. La descripción de los puestos y unidades de la organización favorecen el conocimiento parcial de los objetivos en la Institución. Capacitación (guía).	Directora General Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).	Personal interno (profesores, y personal administrativo)	INTRANET (manual) Estrategia a prueba: 6 meses. Evaluación: Sondeo electrónico y aplicación de un cuestionario al personal en relación a la identidad, procedimientos y estructura global de la organización.

ESTRUCTURA DEL MENSAJE

- Palabras de bienvenida (Director General y firma)
- Organización
 - a) Historia, desarrollo y perspectivas
 - b) Misión, Visión y Valores
 - c) Estructura: Organigrama (Descripción de los departamentos, así como las funciones que desempeña cada área).
 - d) Ubicación: Dirección y teléfono
- Políticas y normas (códigos de conducta)
 - a) Normas de seguridad, salud, procedimientos de primeros auxilios y emergencias.
 - b) Ética del trabajo, reglas de conducta y disciplina
 - c) Supervisión (evaluaciones de desempeño)
- Prestaciones y servicios al personal
 - a) Capacitación
 - b) Seguro médico interno
 - c) Aguinaldo
 - d) Vacaciones
 - e) Incentivos
 - f) Otros: Colegiaturas de los hijos del empleado

CRONOGRAMA



No obstante, algunas organizaciones se consideran demasiado pequeñas, para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes, sin mencionar, que el costo de producción y actualización puede ser alto. Cabe enfatizar, si los manuales no se actualizan periódicamente, se pierde efectividad por tanto el Intranet propone reducción de costos e inversión ante las estrategias anteriormente descritas:

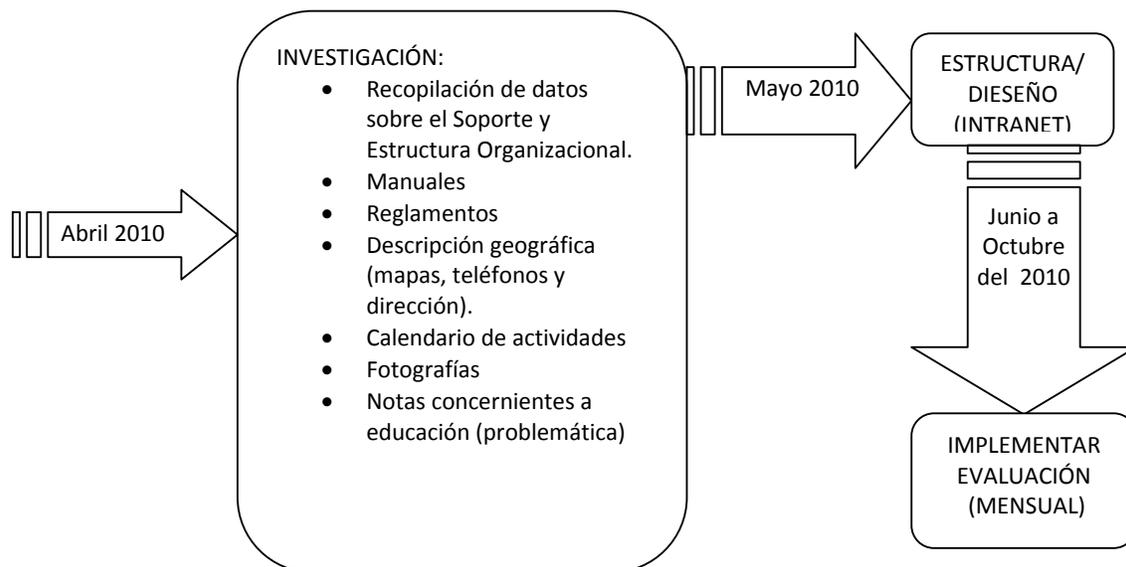
ESTRATEGIA GENERAL:						
Promover la comunicación entre los integrantes de la organización así como actualizar y jerarquizar la información que será difundida a dicho público a través del Intranet						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la Página de Intranet de acuerdo con la Identidad Conceptual y Visual previamente establecida. • Actualizar y difundir de manera clara y concisa la información que concierne al personal del colegio. • Vigorizar la Cultura Organizacional (Conducta Corporativa) 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Diseñar la Página de Intranet	a) Seleccionar la información que se emitirá por este medio. b) Diseñar y estructurar por orden de importancia la información que se desea emitir. c) Actualizar la información.	Reforzar la Conducta Corporativa. Agilizar y actualizar la información interna así como percibir a la organización de manera sofisticada y moderna, por la herramienta mediática que se emplea.	Velocidad de respuesta, actualización, acceso simplificado a la información (manuales), así como bajo en costos. Privados. Disponible las 24 horas al día, los 365 días del año.	Directora General. Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).	Personal interno (profesores, personal de apoyo y secretarias)	Internet. Estrategia a prueba: 6 meses. Evaluación: Mensual a partir del número de visitas que ingresan, así como las aportaciones en el buzón de quejas y sugerencias.

ESTRUCTURA DEL MENSAJE (INTRANET)

Nota: Links hacia cuatro áreas (Preescolar, Primaria, Secundaria e Inglés), las cuales contendrán los siguientes apartados:

- Ante un nuevo concepto educativo: Biografía de Dolores Correa Zapata, historia del liceo, misión visión y valores organizacionales.
- Equipo de trabajo: Organigrama y descripción de los puestos y unidades de la organización así como los responsables.
- Personalidad: Descripción geográfica del colegio así como datos (teléfono, fax y correo).
- La unión hace la fuerza: Manuales y Reglamento escolar así como los lineamientos en tareas, uniformes, periódico mural y ceremonias cívicas.
- Proyectos: Calendario de actividades, evaluaciones, capacitación (inscripción a diplomados) así como notas concernientes a la política pública y situación sobre el derecho de educación en México.
- Espacio: Quejas y comentarios así como fotografías (eventos).

CRONOGRAMA



MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

Hasta el momento, se han descrito herramientas descriptivas para descartar anomalías e incertidumbre en el personal así como excluir cualquier dificultad para resolver la disonancia entre creencias previas y la realidad presente a partir de la escritura.

No obstante, el cambio es un valor que implica una percepción, sentimiento y pensamiento por lo cual, el personal debe concebir la siguiente idea extraída del libro *El Principito* de Antoine de Saint-Exupery: *Si quieres construir un barco, no empieces a buscar madera, cortar tablas o distribuir el trabajo, sino que primero has de evocar en los hombres, el anhelo de mar libre y ancho*”.

Ante esto, el personal del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata tendrá ante sí una percepción en común: **Los dos procesos básicos de la educación recaen en SABER y VALORAR.** Por tanto, el liceo reforzará en todos sus niveles educativos (preescolar, primaria y secundaria) los proyectos: *Periódico mural “Aprendiendo a morir se aprende a vivir mejor (Platón)”* y el *Programa de Valores “Educar en valores es dignificar la vida”*, el cual es una herramienta que el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata ha impulsado para mejorar la convivencia en la comunidad escolar así como fortalecer la identidad organizacional del plantel.

ESTRATEGIA GENERAL:

Fortalecer la Imagen Corporativa de la organización entre el personal interno (jefes de área, profesores y personal administrativo) y estudiantes a través del Periódico Mural: *“Aprendiendo a morir se aprende a vivir mejor (Platón)”*

OBJETIVOS:

- Reforzar la Imagen Corporativa, entre el personal interno (jefes de área, profesores y personal administrativo) y estudiantes a partir de difundir los logros del plantel así como recalcar la importancia de los miembros de la comunidad escolar dentro del colegio.

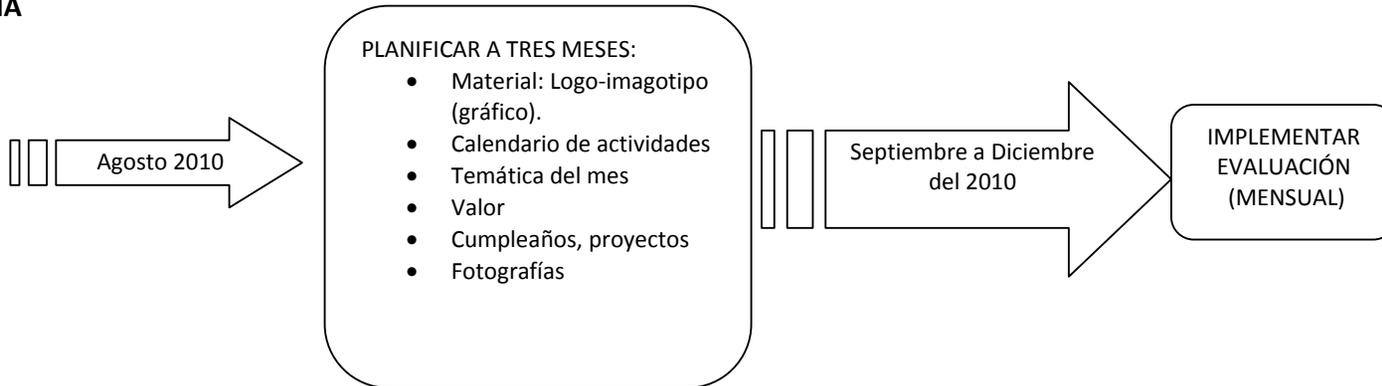
ESTRATEGÍA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Establecer relaciones interpersonales entre el público interno y externo que ayuden sustancialmente al cumplimiento de los objetivos generales de la organización.	<p>a) Signos identificadores en la parte superior derecha.</p> <p>b) Seleccionar la información a emitir en este medio.</p> <p>c) Diseñar y estructurar jerárquicamente la información que se desea emitir.</p> <p>d) Actualizar la información.</p> <p>e) Evaluar.</p>	<p>Reforzar la Cultura Organizacional en el rubro de ambiente e identidad (Conducta Corporativa),</p> <p>Reflexión sobre temáticas sociales que conciernen al entorno.</p> <p>Aprendizaje significativo (creatividad).</p>	<p>Presencia Constante.</p> <p>Trabajo en equipo (Profesor y discípulo).</p> <p>Contacto personal (Maestro y pupilo).</p> <p>Información actualizada.</p>	<p>Directora General</p> <p>Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).</p> <p>Personal interno (profesores y personal administrativo).</p> <p>Público externo (estudiantes).</p>	<p>Directora General</p> <p>Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).</p> <p>Personal interno (profesores y personal administrativo)</p> <p>Público externo (estudiantes).</p>	<p>Aprendizaje significativo (creatividad)</p> <p>Estrategia a prueba: 3 meses.</p> <p>Evaluación: Mensual a partir de un sondeo electrónico y posteriormente aplicación de un cuestionario en torno a las expectativas, satisfacción y enseñanza que aportó la actividad.</p>

ESTRUCTURA DEL MENSAJE

Nota: Cada área (Preescolar, Primaria, Secundaria e Inglés) debe contar con su propio periódico mural, el cual contendrá los siguientes elementos así como en la parte superior derecha el logo-imagotipo del plantel.

- La unión hace la fuerza: Fotografías (eventos), felicitaciones (cumpleaños, concursos)
- Proyectos: Calendario de actividades, fotografía alegórica del valor estudiado en ese momento así como un tema de interés en el ámbito educativo que los aqueje.
- Espacio: Quejas y comentarios.

CRONOGRAMA



MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

ESTRATEGIA GENERAL:						
Fortalecer la Conducta Corporativa entre el personal y discípulos a través del <i>Programa de Valores: Educar en valores es dignificar la vida</i>						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> Promover dinámicas de grupo con el fin de retroalimentar la participación entre los miembros; a partir de salvaguardar los valores humanos fundamentales para optimizar la armonía dentro de la comunidad escolar. 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Establecer relaciones interpersonales entre el personal interno con el estudiante que ayuden sustancialmente al cumplimiento de los objetivos generales de la organización.	a) Seleccionar las dinámicas en relación al valor. b) Diseñar y estructurar las dinámicas correspondientes. c) Evaluar las sesiones.	Reforzamiento de la Identidad Conceptual a través de los valores: Respeto, honestidad, tolerancia, responsabilidad, amor y disciplina.	Reforzar la Cultura Organizacional a partir del aprendizaje significativo. (Conducta Corporativa)	Directora General. Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma). Profesores.	Personal interno (profesores y personal administrativo). Público externo (estudiantes).	Dinámicas de grupo Estrategia a prueba: 6 meses Evaluación: Mensual a partir de un reporte por parte de los públicos acerca de las expectativas y discrepancias en las actividades.

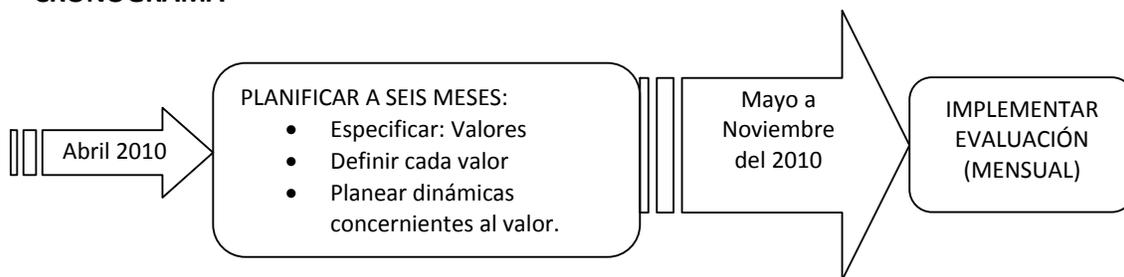
MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

ESTRUCTURA DEL MENSAJE (Anexo 2)

Nota: A cada valor se le dedicará un mes de introspección a partir de diferentes dinámicas.

- Definir el valor a partir de varias percepciones.
- Pensamiento vinculado al valor estudiado.
- Frase vinculada al valor estudiado.
- Cine-debate vinculada al valor estudiado.
- Sociodrama vinculada al valor estudiado.

CRONOGRAMA



MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

Brevemente, el recurso humano es una ventaja competitiva pues la cultura del personal así como el modo en que los líderes motivan, facultan y educan al personal hace la diferencia.

El diagnóstico reveló que el perfil demográfico del personal interno destaca la población femenil por lo cual, desde esta perspectiva se enfatiza que las mujeres se valen de la comunicación para establecer un vínculo de conexión e intimidad.

Por tanto, la empatía y el aprecio juegan un rol importante en las estrategias de comunicación interna en cuanto a la transmisión de valores y reforzamiento de la cultura organizacional en torno al ambiente y clima de la organización.

La actitud en el servicio es una herramienta complementaria que vitaliza la cultura organizacional del plantel pues facilita la coordinación de actividades entre sus miembros y asisten la resolución de determinadas problemáticas favoreciendo la toma de decisiones asertivas.

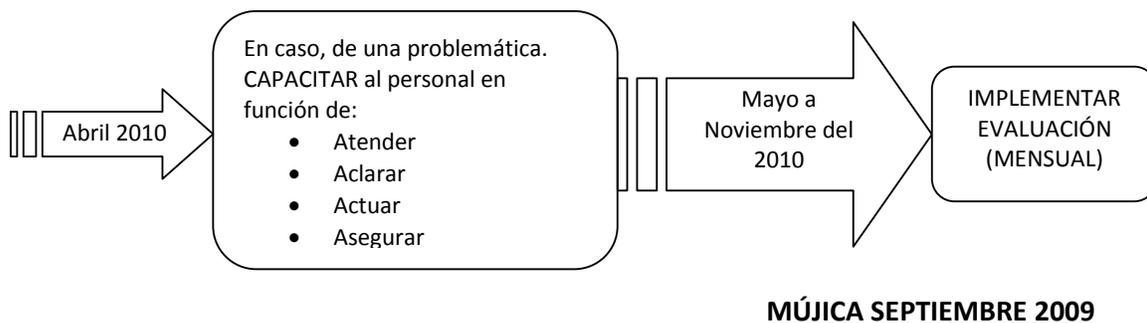
Además la actitud en el servicio recae en brindar atención especializada no sólo en los clientes (estudiantes) sino en el personal interno haciéndoles sentir como una clave importante del equipo de trabajo por lo cual, las siguientes estrategias proponen modificar esquemas de pensamiento y conducta verbal ante situaciones inadecuadas así como fortalecer el liderazgo en los jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e inglés).

ESTRATEGIA GENERAL:						
Fortalecer la Conducta Corporativa entre el personal y público externo (estudiantes y padres de familia) a través de la actitud en el servicio a partir de las 4A (ATENDER, ACLARAR, ACTUAR Y ASEGURAR)						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar acciones que permitan cuidar intereses o satisfacer necesidades en los clientes (estudiantes y padres de familia). • Fortalecer el liderazgo en los jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma) 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Establecer relaciones interpersonales entre los jefes de área con el personal y público externo que ayuden sustancialmente al cumplimiento de los objetivos generales de la organización.	<p>a) Tener en cuenta ante una problemática las 4A (Atender, Aclarar, Actuar y Asegurar), las cuales serán descritas con más especificidad en el apartado de Estructura del mensaje.</p> <p>b) Evaluar la actitud en el servicio.</p>	Reforzar la Cultura Organizacional, en torno al ambiente y liderazgo en el público interno y externo.	Empatía en el servicio (educativo) cuyo resultado recaerá en publicidad viral asertiva.	<p>Directora General.</p> <p>Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma).</p>	<p>Personal interno (profesores y personal administrativo)</p> <p>Público externo (estudiantes y padres de familia).</p>	<p>Actitud en el servicio.</p> <p>Estrategia a prueba: 6 meses.</p> <p>Evaluación: Mensual a partir de un sondeo electrónico entre los públicos involucrados acerca de la actitud ante una problemática o suceso en particular.</p>

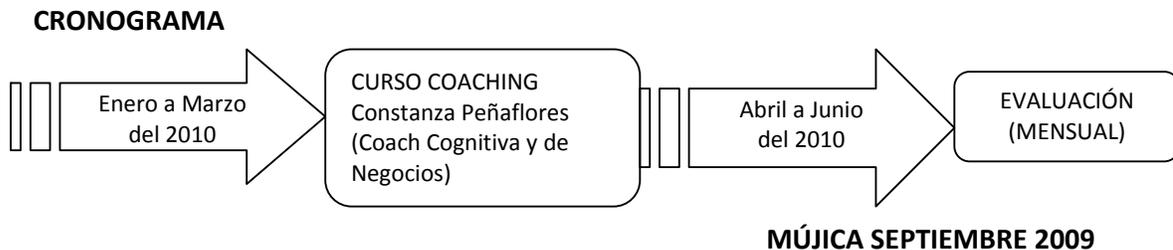
ESTRUCTURA DEL MENSAJE

- ATENDER (Identificar necesidades)
 - a) Reconocer la presencia en el usuario, contacto visual
 - b) Modular tono de voz
 - c) Diplomático
- ACLARAR (Escucha activa)
 - a) Preguntar amablemente qué necesita
 - b) Escuchar con atención
 - c) Proporcionar la información necesaria
 - d) Verificar que el individuo entendió la información recibida
- ACTUAR (Satisfacer necesidades)
 - a) Actuar con rapidez
 - b) Exceder las expectativas cuando sea posible
- ASEGURAR (Cierre de proceso)
 - a) Evaluar

CRONOGRAMA



ESTRATEGIA GENERAL:						
Fortalecer la Conducta Corporativa entre los jefes de área y público interno (profesores y personal administrativo) a través de un curso de coaching (capacitación)						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el liderazgo en los jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma) 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Dirigir, instruir y entrenar a los jefes de área y dirección general con el fin de desarrollar habilidades (liderazgo) que ayuden sustancialmente al cumplimiento de los objetivos generales de la organización.	a) Curso: coaching. b) Evaluación del curso.	Incrementar las capacidades de los líderes y por tanto, de sus equipos. Hoy en día, saber sin hacer no es saber (capacitación y actualización).	Reforzar la Cultura Organizacional, en torno al liderazgo hacia al público interno.	Coach. Propuesta: Constanza Peñaflores, coach cognitiva y de negocios.	Directora General Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma)	Coaching Estrategia a prueba: 6 meses. Evaluación: Mensual a partir de un reporte entre el público interno (profesores y personal administrativo) acerca del desempeño de sus respectivos jefes de área.



Se han descrito estrategias orientadas a fortalecer la imagen de la organización a partir de la Cultura Organizacional (Conducta Corporativa) así como determinar la manera en qué se puede mejorar la atención hacia el público externo, tomando en cuenta las demandas que plantea el entorno.

No obstante, proyectar la imagen no sólo recae en el personal del plantel sino en los flujos de comunicación externa e incluso de la misma Institución, desde que informa a través de publicidad comercial (carteles, mantas y Página Web) con el fin de hacer conocer sus productos, mejorar la imagen o extender su notoriedad.

5.3 Estrategias Externas

Hay que tener en cuenta, que la organización como ente social es un sistema abierto pues a través del entorno se producen continuos intercambios con otras entidades por lo cual, las estrategias vinculadas al área de comunicación externa recae en los siguientes objetivos:

- Gestión de la imagen (Notoriedad).
- Relación de la organización con su entorno a partir de informar de manera clara, oportuna y transparente sobre los planes de acción del colegio.

A continuación se describirá y analizará las estrategias vinculadas a esta área que propone el proyecto: **EL CONOCIMIENTO NOS CONDUCE A LUGARES SIN FRONTERAS** *“El cambio escolar depende de lo que los profesores piensen y hagan, tan sencillo y tan complejo como eso”*; a partir de 10 rubros:

- Plantear estrategia general y particulares.
- Plantear los objetivos de la estrategia.
- Táctica: Los pasos a seguir para llevar a cabo las estrategias particulares.
- Ambición: Qué se pretende lograr.
- Prospectiva: Aportaciones de la estrategia a la organización.
- Emisor: El encargado de la estrategia.
- Receptor: Público a quién va dirigido.
- Medio / Evaluación: Vehículo y evaluación de la estrategia.
- Estructura del mensaje: Bosquejo del contenido.
- Cronograma: Temporalidad en las estrategias.

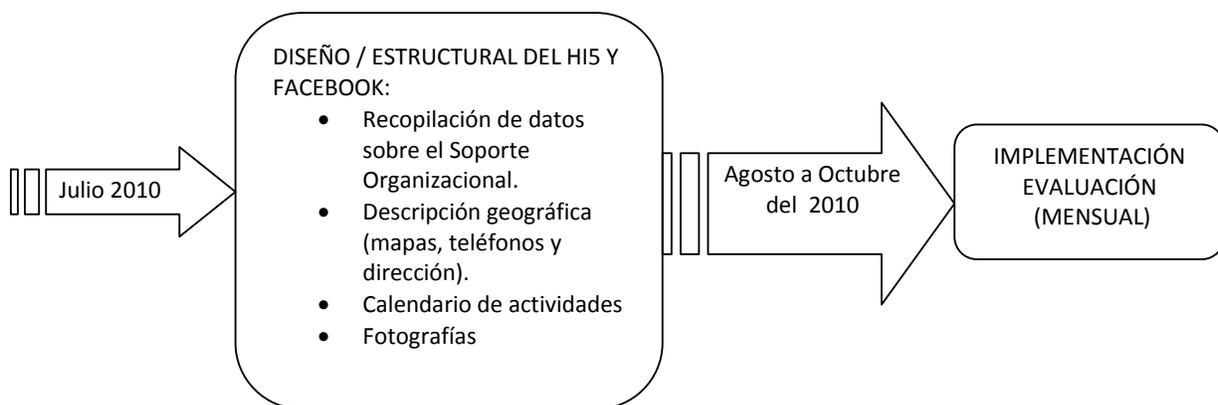
ESTRATEGIA GENERAL:						
Fortalecer la imagen de la organización entre su público externo (estudiantes de nivel secundaria) a través del Hi5 / Facebook						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una Página Web (Hi5 / Facebook) de acuerdo con la Identidad Conceptual y Visual previamente establecida • Actualizar y difundir información de manera clara y concisa que interese al público externo (estudiantes de nivel secundaria) en relación a las actividades e identidad del colegio. 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Diseñar una Página Web (Hi5 / Facebook)	<p>a) Seleccionar la información que se emitirá por este medio.</p> <p>b) Diseñar y estructurar por orden de importancia la información que se desea emitir.</p> <p>c) Actualizar la información.</p>	<p>Reforzar la Imagen Corporativa</p> <p>Mejorar el Servicio al Cliente: Los estudiantes manifestarían sugerencias y quejas sobre la calidad en el aprendizaje, ambiente e instalaciones.</p> <p>Reforzar Cultura organizacional (conducta)</p>	<p>Presencia constante así como eficiencia y reducción de costos (Internet)</p> <p>Publicidad viral a través de los contactos que posee cada estudiante asimismo, la imagen de la escuela puede ser percibida como sofisticada y moderna.</p>	<p>Directora General</p> <p>Jefe de área (secundaria e idioma)</p>	Público externo (estudiantes de nivel secundaria)	<p>Internet</p> <p>Estrategia a prueba: 3 meses</p> <p>Evaluación: Mensual a partir del número de visitas que ingresan así como las aportaciones en el buzón de quejas y sugerencias.</p>

ESTRUCTURA DEL MENSAJE

Nota: Cada área (Preescolar, Primaria, Secundaria e Inglés) debe contar con su propio Hi5 y Facebook, el cual contendrá los siguientes elementos:

- Ante un nuevo concepto educativo: Biografía de Dolores Correa Zapata, Historia del liceo, misión visión y valores organizacionales.
- Personalidad: Descripción geográfica del colegio así como datos (teléfono, fax y correo).
- La unión hace la fuerza: Fotografías (eventos), felicitaciones (cumpleaños, concursos).
- Proyectos: Calendario de actividades (académicas y culturales).
- Espacio: Quejas, sugerencias o comentarios.

CRONOGRAMA



MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

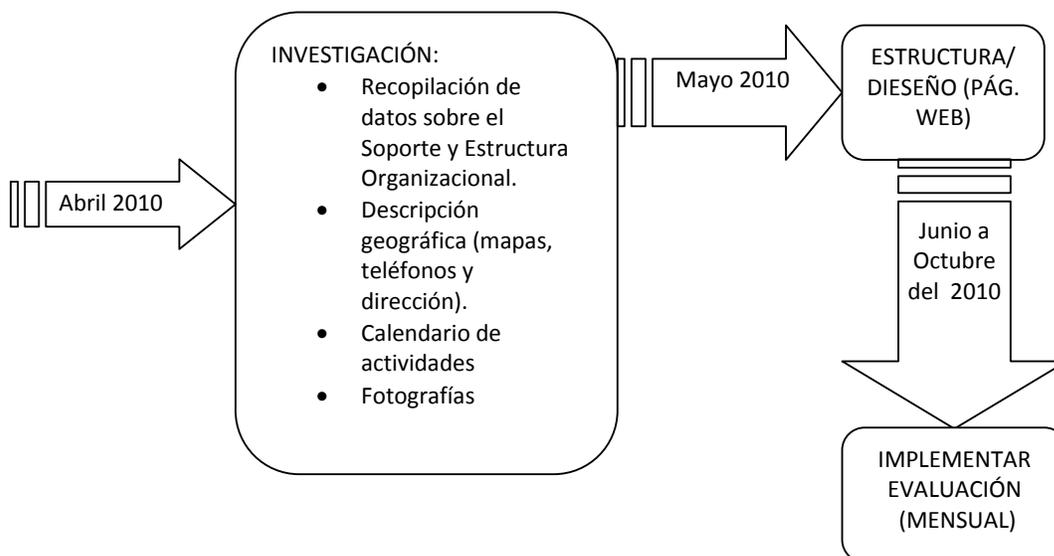
ESTRATEGIA GENERAL:						
Fortalecer la imagen de la organización entre su público externo (padres de familia y clientes potenciales)						
OBJETIVOS:						
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una Página Web de acuerdo con la Identidad Conceptual y Visual previamente establecida. • Actualizar y difundir información de manera clara y concisa que interese al público externo (padres de familia y clientes potenciales) en relación a las actividades e identidad del colegio. 						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	AMBICIÓN	PROSPECTIVA	EMISOR	RECEPTOR	MEDIO / EVALUACIÓN
1. Diseñar una Página Web	<p>a) Seleccionar la información que se emitirá por este medio.</p> <p>b) Diseñar y estructurar por orden de importancia la información que se desea emitir.</p> <p>c) Actualizar la información.</p>	<p>Reforzar la Imagen Corporativa ante el público externo (padres de familia, futuros clientes).</p> <p>Fidelizar clientes</p> <p>Mejorar el Servicio al Cliente: Una página de Internet puede "atender" simultáneamente a cientos o miles de usuarios, contribuyendo además, en evitar molestias al cliente en cuanto al desplazamiento geográfico.</p>	<p>Eficiencia y reducción de costos</p> <p>Audiencia creciente: Internet</p> <p>Publicidad "Viral": La Página Web promueve que los mismos clientes den a conocer el servicio (oferta educativa) a otros, así mismo la imagen del plantel puede ser percibida como sofisticada y moderna.</p>	<p>Directora General</p> <p>Jefes de área (preescolar, primaria, secundaria e idioma)</p>	<p>Público externo (padres de familia y futuros clientes)</p>	<p>Internet</p> <p>Estrategia a prueba: 3 meses</p> <p>Evaluación: Mensual a partir del número de visitas que ingresan, así como las aportaciones en el buzón de quejas o sugerencias.</p>

ESTRUCTURA DEL MENSAJE (Anexo 3)

Nota: Links hacia cuatro áreas (Preescolar, Primaria, Secundaria e Inglés), las cuales contendrán los siguientes apartados:

- Ante un nuevo concepto educativo: Biografía de Dolores Correa Zapata, Historia del liceo, misión visión y valores organizacionales.
- Equipo de trabajo: Organigrama y descripción de los puestos y unidades de la organización así como los responsables.
- Personalidad: Descripción geográfica del colegio así como datos (teléfono, fax y correo).
- La unión hace la fuerza: Fotografías (eventos, instalaciones, concursos).
- Proyectos: Calendario de actividades (inscripciones), talleres y demás servicios (transporte, eventos deportivos y culturales) que ofrece el colegio.
- Espacio: Quejas y comentarios.

CRONOGRAMA



MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

Ante estas estrategias, se pretende solventar el mantenimiento en redes de comunicación que permitan la interacción entre el entorno y organización, cuya finalidad recae en examinar las necesidades, deseos y conductas en los clientes actuales y potenciales para desarrollar una estrategia acorde al contexto.

Finalmente, el éxito de una organización depende en buena medida de la eficiencia en sus operaciones a través del recurso humano.

Sin embargo, el manejo del personal es complejo pues la atención prevalece en los flujos de comunicación interna con el fin de construir un clima favorable que motive al personal a integrar su esfuerzo y capacidades en el logro de objetivos.

CONCLUSIÓN

EL VALOR DEL CARÁCTER

“La única manera en que podemos vencer a la competencia es con la gente... su cultura y su modo de motivar, facultar y educar a su gente hace la diferencia”²⁵

Actualmente, entre las prioridades de una organización al momento de ejercer una decisión, retroalimentación o corrección de metas y objetivos organizacionales recae en apreciar los valores y expectativas de los clientes hacia el servicio, así como percibir en qué difiere con la competencia.

Dichos acercamientos constituyen una estabilidad a largo plazo pues, la gestión de la Imagen Corporativa permite a las organizaciones identificarse y diferenciarse, para lograr un posicionamiento óptimo ante sus públicos meta y construir en torno a ella una reputación, la cual, suele convertirse en una ventaja competitiva a partir de una Identidad Organizacional sólida.

Pues, como rescata Joan Costa en su obra *Identidad Organizacional*, la sociedad actualmente se rige de la imagen a partir de una saturación simbólica por lo que, destacar a un determinado conjunto mediante un sistema de signos es una necesidad; tal vez un asunto de supervivencia en un contexto cada vez más competitivo así como, un factor determinante en su proyección.

Con motivo del Diagnóstico de Imagen Corporativa al Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata se rescatan los siguientes elementos:

- Incongruencia en la identidad conceptual en cuanto a la identificación correcta del nombre del plantel así como los proyectos a corto y largo plazo por tanto, no logra proyectar la imagen ideal, al transmitir de manera deficiente la labor profesional que se lleva a cabo dentro de la organización.
- Deficiencia en el rubro de identidad visual en cuanto al reconocimiento del escudo y colores institucionales, pues no logra una diferenciación dentro de su giro (educativo) frente a sus públicos meta por tanto, la proyección de la imagen ideal a través de símbolos es deficiente así como lo concerniente en su señalética.
- Reforzar las estrategias vinculadas al clima y cultura organizacional en función de los medios de comunicación así como las tácticas vinculadas al liderazgo en las respectivas áreas de trabajo (preescolar, primaria, secundaria e inglés) pues a pesar de acercarse al ideal no logra consolidar por completo este elemento.

²⁵ STEPHEN, Robbins. *OP CIT.* Pág. 2.

En consecuencia, el colegio carece de una Identidad Organizacional sólida pues le impide hacerse conocer, reconocer y sobre todo memorizarse en la mente de sus públicos. Por ello, el Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata requiere una reconstrucción en el Soporte Organizacional así como Signos Identificadores pues, los colores y logoimago tipo son empleados de manera arbitraria y no han sido elaborados con base en investigación y planeación estratégica.

La Identidad Organizacional constituye un punto de referencia en la construcción y desarrollo en la Imagen Corporativa. Asimismo se percibe a la Identidad como un sistema al implicar una planeación concisa en cuanto a las proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

En cuanto, a la difusión masiva del plantel educativo sobre los servicios que ofrece es deficiente provocando una pérdida de clientes potenciales. La carencia de una Planeación Estratégica en medios de comunicación le impide posicionarse eficientemente entre sus públicos meta (interno y externos) y al mismo tiempo, un obstáculo para conseguir su principal objetivo: la expansión.

Cabe destacar, los pequeños detalles hacen la diferencia al momento de gestionar la imagen, pues la Institución educativa ha sobrevivido por medio de la *Publicidad* Viral a partir de la actitud en el servicio, liderazgo, tarjetas de presentación e incluso en la papelería básica por ejemplo, la cual ha constituido la base en su posicionamiento; pues mientras más vean el nombre de la organización y su logo-imago tipo sus públicos meta, mayor será el reconocimiento.

Además, las instalaciones en la organización constituyen un estímulo visual relevante pues como la revista *Inversionista* publicó en 2008, el 83% de las decisiones que realiza un cliente es visual por lo cual es relevante cuidar y equiparar las oficinas centrales, sucursales y puntos de venta a través de los colores institucionales, iluminación, aroma, limpieza, orden, etcétera.

Pues en el caso del Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata las áreas de trabajo, seguridad y zonas recreativas se muestra un descuido en la identificación de zonas y puestos, el cual es un elemento primordial, pues emite mensajes inconscientes a sus públicos por ejemplo; hacer evidente la existencia de una biblioteca, zonas deportivas y laboratorios remite en su personal un colegio preocupado por el desarrollo físico e intelectual del estudiante.

En relación con la calidad y difusión en la información (actualización y disponibilidad) son los factores primordiales en la conducta del personal en cuanto a la toma de decisiones y proyección de la imagen en el rubro de recursos humanos, pues como se percató en el estudio de caso, las dolencias significativas en cuanto a sus áreas de oportunidad (Identidad Conceptual y Visual así como Cultura Organizacional) se derivó del descuido y evaluación en sus medios de comunicación internos y externos.

Por ende, los mecanismos de información o vinculación con las audiencias que surgen sin contar con la retroalimentación de los públicos están condenados al fracaso, por ende, lejos de establecer relaciones efectivas y de largo alcance generan actitudes y opiniones negativas hacia la organización.

Razón por la cual, transmitir y monitorear adecuadamente la Cultura Organizacional debe ser una parte integral en los reportes de control interno, pues no serán efectivos los planes de comunicación tanto internos como externos con el fin de enaltecer la lealtad; hasta que los participantes asuman qué hacen y hacia dónde se dirigen dentro de la organización.

Los flujos de comunicación hacia el personal es relevante definir exactamente qué se quiere lograr así como tener en cuenta y sin prejuicios (estándares reales) sobre el estado actual y deseado, para medir la evolución de estas variables objetivamente, pues en todo momento el cuestionamiento final recae en: ¿Para quién crea valor la organización y qué canal de comunicación permite acercarse al objetivo planteado?

Las estrategias mediáticas propuestas como el Intranet, Página Web y sitios como Hi5 o Facebook se fundamentan en las proyecciones de la *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares* realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) al indicar que cada día, hay mayor participación de las mujeres en la Red pues tan sólo de 2003 a 2006 incremento el universo de usuarios en Internet en... "109%, es decir fue dos veces y medio más alto que el porcentaje de crecimiento que mostraron los hombres".²⁶ Pues sería un error estratégico no disponer de la tecnología así como relucir una imagen sofisticada, moderna y transparente ante sus públicos.

En consecuencia, la Comunicación Organizacional provee el medio en la toma y ejecución de decisiones, retroalimentación y corrección de los objetivos organizacionales en dependencia a las exigencias del entorno a través de los siguientes planteamientos que se observaron en la fase y transcurso de la tesis:

- Crear o fortalecer la Imagen de la organización con base en una Identidad Organizacional coherente y acorde a las necesidades actuales.
- Conquistar la concepción de cambio como un valor mediante la actualización constante sobre las carencias y deseos del personal y clientes potenciales de la organización.
- Transparencia como valor dentro de la organización mediante la construcción de conocimiento en conjunto así como convertir sus amenazas y debilidades en oportunidades y fortalezas.

²⁶ http://ejecutivo.mundoejecutivo.com.mx/articulos.php?id_sec=7&id_art=607. 01-09-09, 12:00 PM.

La comunicación no sólo actúa como vehículo de información y negociación sino como un proceso social del cual se conforma una conciencia social, es decir, una Identidad Organizacional (una cultura y forma de hacer en una determinada organización).

La calidad en los flujos de comunicación depende de la participación entre los actores involucrados (internos y externos) al desenvolverse con libertad y establecer lazos de cooperación; cuyo fin recae en fortalecer sentimientos de pertenencia que proyecten al exterior entrega y compromiso como equivalentes en la construcción de una reputación y diferencia entre la competencia (publicidad viral).

Finalmente, la comunicación permite compartir información pues no tiene sentido considerar la información como poder pues para ser funcional, la organización necesita colaborar e intervenir, es decir, poner en común tanto sus triunfos como fracasos; como se ha constatado a los largo del proyecto pues la ambigüedades y falta de actualización en el Soporte Organizacional repercutieron en el rendimiento del colegio.

En cuanto aporte académico y profesional en la elaboración de la tesis se aportó la relevancia de la Identidad Organizacional, Cultura Organizacional y Conducta Corporativa en la construcción y funcionalidad de la Imagen Corporativa; en la cual, se contemple al personal como un socio más.

Considerando, para fines de la reputación y modificación de los estándares de la apariencia externa basándose en el poderío e influencia de la imagen es necesario el conocimiento del estado real de la organización.

Cabe destacar, la organización vive inmersa en un contexto puesto que de él surge su reputación y por ende, la propagación de opinión pública. Por lo que, el contexto es sinónimo de ambiente en la cual se desarrolla enfrentándose a sus competidores así como planificando coaliciones favorables para ella.

Ante entornos inciertos y versátiles, las organizaciones deben monitorear y gestionar las condiciones del entorno y desarrollar acciones estratégicas sobre él: ***Sobrevivir significar nacer y volver a nacer a través de planear, pronosticar y responder.***

F U E N T E S

A) Bibliografía

- ARRAS, Ana María. Comunicación Organizacional. Universidad Autónoma de Chihuahua, México, 1999.
- BAENA, Guillermina. Instrumentos de Investigación. Editores Unidos Mexicanos, México, 1988.
- BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada. Paidós, España, 1992.
- CAPRIOTI, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa, Editorial Ariel Comunicación, España, 1999.
- COSTA, Joan. Identidad Corporativa, Trillas, México, 2006.
- COSTA, Joan. Imagen corporativa en el siglo XXI. Crujía, Buenos Aires, 2003.
- CHAVEZ, Norberto. La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional, Editorial Gustavo Gili, México, 1994.
- DAFT, Richard. Teoría y diseño organizacional. Thomson, México, 2007.
- FERNÁNDEZ, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas, México, 1991.
- GALLARDO, Alejandro. Curso de Teorías de la Comunicación. Editorial Cromocolor, México, 2002.
- GARETH, Morgan. Imágenes de la organización, Alfaomega, México, 1998.
- HEINZ, Dieterich. Nueva guía para la investigación científica. Planeta, México, 1997.
- HOMES, Ricardo. La comunicación en la empresa. Iberoamerica, México, 1990.
- IND, Nicholas. La imagen corporativa, estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces, Editorial Díaz de los Santos, Madrid, 1999.
- LACASA, Antonio. Gestión de la comunicación empresarial. Barcelona, 1998.
- LOSADA, José Carlos. Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing. Ariel, Barcelona, 2004.
- LIBAERT, Thierry. El plan de comunicación organizacional. Cómo definir y organizar la estrategia de comunicación, Limusa, México, 2005.
- MC QUAIL, Denis. Introducción a la teoría de la comunicación de masas. Paidós, España, 1985.
- PRIETO, Francisco. Cultura y comunicación. México, 1994.
- RAMOS, Carlos. La Comunicación: Un punto de vista organizacional. Trillas, México, 1991.
- RODRÍGUEZ, Darío. Diagnóstico Organizacional, Alfaomega, México, 2005.
- RODRÍGUEZ, Sergio. Visión de negocios en tu empresa. Sistemas de Información Contable y Administrativas Computarizados, México, 2003
- ROJAS, Soriano. Guía para realizar investigaciones sociales. UNAM, México, 1989.
- SANZ, Luis Ángel. Auditoría de la Imagen de empresa. Métodos y técnica de estudio de la imagen, Experiencia e investigación, España, 1996.
- SANZ, Luis Ángel. Integración de la identidad y la imagen de la empresa: desarrollo conceptual y aplicación. Madrid, 1994.

- STEPHEN, Robbins. Comportamiento Organizacional. ED. Prentice Hall, México, 1999.
- SOTO, Eduardo. Comportamiento Organizacional. Impacto de las emociones. Thomson Learning, México, 2001.
- VILLAFAÑE, Justo. Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Pirámide, Madrid, 1993.

B) Hemerográfica

- CAPRIOTTI, Paul. “La Conducta Corporativa como instrumento básico de la formación de la Imagen Corporativa”. *Sphera Pública*, España, 2002.
- DURAND, Silvia. “La comunicación organizacional es más que un juego”. *Emprendedores (FCA)*, México DF Mayo – Junio 2002.
- GÓMEZ, Luis Alberto. “Creación y capacidad competitiva”. *Pyme. Adminístrate*, México DF Julio 2008.
- GONZÁLEZ, Lilia. “La cara de tu negocio. La Imagen Corporativa”. *Inversionista*. México DF 2008.
- LLANOS, Begaña. “A mayor comunicación, mayor lealtad”. *Entrepreneur para emprender, invertir, vender y ganar*, México DF 2007.
- LÓPEZ, Gabriel. “Diagnóstico organizacional: Problema- Necesidad- Conflicto”. *Pyme. Adminístrate*, México DF Julio 2008.
- REDACCIÓN. “Cuenta regresiva de la Semana PyME 2008”. *El Universal*. 29-09-08.
- RODRÍGUEZ, Carlos. “El poder del análisis FODA”. *Pyme. Adminístrate*, México DF Febrero 2008.
- SIN AUTOR. “Mujeres atrapadas por la red”. *Mundo Ejecutivo*, México DF 2006.

C) Internet

- Alpura: <http://148.223.155.8/alpura/index.php>
- Centro de Derechos Humanos “Fray Francisco de Vitoria OP” AC: <http://www.derechoshumanos.org.mx/>

ANEXO 1**ENTREVISTA CON LA DIRECTORA CARMEN
FRAGOSO JIMÉNEZ (TRANSCRIPCIÓN)**

MÚJICA GUARNEROS MARÍA DE LA PAZ (MGMP): Buenas tardes, de antemano, gracias por la entrevista. ¿Cómo surge Centro Psicopedagógico Dolores Correa Zapata?

DIRECTORA CARMEN FRAGOSO JIMÉNEZ (CFJ): La idea surge a partir de cubrir las necesidades de la comunidad en Tulyehualco y al ver que existen diferencias educativas en comparación con alumnos de otras zonas socioeconómicas, un muchacho de aquí podía competir perfectamente con un muchacho de la Olinka, la situación era que no teníamos el inglés. Entonces el siguiente paso era pensar en que fuera bilingüe, en todas las demás materias ellos se sentían muy bien. Uno de los puntos importantes que se consideró siempre fue que los muchachos o niños, en ese entonces, utilizaran el lenguaje para abrirse paso, para que realmente ellos lo vieran como una fuente de aprendizaje importante.

Desde entonces, en el colegio se puso o se implantó el método de investigación, muy precario en ese entonces, porque realmente lo que se hacía era que los niños hicieran una investigación conjuntamente con la familia y vinieran y la expusieran aquí. Ante esto nos dimos cuenta que enriquecía mucho la cultura del niño, la cultura del padre y la cultura de la comunidad porque había demasiado intercambio de información. Se empezaron a ver algunos temas ambiciosos en esto y hubo todo el éxito del mundo, los padres se volcaron y fue un trabajo en equipo, entonces fue un punto importante.

Cuando ellos se van nos dicen que cuando llegan a preparatoria, son los primeros en exponer, son los que van siempre a la vanguardia, saben como estructurar un trabajo, saben como investigar y bueno eso nos dice que va bien el camino. En español y matemáticas tuvimos algunos logros importantes precisamente por la búsqueda de nuevas formas, nuevas metodologías o más bien nuevos enfoques en la educación.

Ahora con respecto al escudo, surgió de un libro de psicología experimental, yo soy psicóloga, soy la que inició esto, entonces en un libro de psicología experimental venía el niño como objeto experimental, entonces traía en la portada una carita, de ahí el diseño de la carita, que realmente lo hizo su servidora, buscamos un dibujante y lo que si fue circunstancial es que una carita pareciera riéndose y una seria. Después lo adoptamos, dijimos bueno realmente esto representa las diferentes emociones en el niño, ya implica inteligencia, emociones, en sí todo el desarrollo que pueda tener un niño, las diferentes fases y evolución del mismo. Ahí tendríamos la historia de la escuela y la historia del escudo.

El color nunca se pensó en que fuera intencionalmente azul, realmente digo de una gama de colores, fue el que agrado a las educadoras que estaban y optamos un poco más por entre el gris, el blanco y el azul. Sin embargo, los salones estuvieron mucho tiempo pintados de azul, como que siempre hubo una tendencia hacia el azul,

tendríamos que buscar el significado del azul para que supiéramos a ver porque el azul, a lo mejor estaría inmerso alguna parte de la personalidad de alguien.

Después de esto vino una época importante de desarrollo, la comunidad de Tulyehualco y la región tuvo una buena respuesta para el colegio, aparte en ese entonces creo que iniciamos con una colegiatura muy baja en razón de otras instituciones que había cuando nosotros empezamos. Entonces, definitivamente tuvo buena aceptación, el colegio desde su primer año tuvo 83 personas, el segundo año se fue como a 125, el tercer año creo que bajo mucho como a unos 69, casi el 50%; el cuarto año se le puso transporte y subió a 225 y de ahí como a los seis años llegó a tener, en matrícula registrados, a unos 600.

Entonces fue de poner letreros de donde ya no recibíamos niños, porque el lugar donde estábamos no era para escuela, no teníamos patio y creo que la confianza en los padres siempre existió, no sé si la imagen que se dio fue de seriedad, de compromiso, de responsabilidad o realmente los resultados con los niños eran satisfactorios. Entonces la demanda fue muchísima y se empezó a abrir, entonces teníamos ya cuatro transportes, uno llegaba a Santa Cruz, el otro hasta Santa Anna, de este lado llegaba a San Lorenzo y de este lado llegaba a Mixquic.

Y bueno todo lo que sube tiende a bajar, entonces no fue suficiente la escuela en ese momento, para atender a todos los niños y empezó la deserción, tuvimos que ver otros inmuebles, se tuvo que rentar de manera emergente una casa que la adaptamos también. Ahí tuvimos como 14 niños de kinder que fue el año que más llenos estuvimos, en el lugar inicial se quedó primaria y secundaria.

Registramos así la escuela, pero ya estaba el proyecto del nuevo terreno, al presentar los papeles en la Secretaría de Educación Pública se hizo una sociedad civil, entraron socios a la institución, se hizo el proyecto arquitectónico, pero fue también como muy pronto. Realmente cada edificio se hizo como en dos meses. Cuando se fueron construyendo los edificios fuimos trasladando poco a poco kinder y primaria, hasta que en 1996 ya estaba toda la escuela.

Realmente de cuando la escuela tuvo su época más alta a la fecha pues se ha bajado como, yo creo un 40% de la población, esto le atribuimos seguramente la situación económica del país. La escuela se ha percibido como un plantel muy caro, sin embargo, la mano de obra siempre ha sido muy cara. Desde que la escuela se fundó nunca fuimos una Institución que no estuviera registrada ante Hacienda, siempre hemos cubierto todos los requisitos fiscales y eso hace que la mano de obra sea más cara.

Desde entonces a la fecha tenemos pues una situación, no quisiera decir difícil, pero sí importante de considerar, precisamente porque pensamos que nos tenemos que proyectar más afuera, que nos vean, porque siempre pensamos que los egresados o los padres de familia eran, y siempre ha sido así, recomendación de boca en boca. Nunca ha existido una publicidad abierta, a la fecha todavía, a pesar de la tecnología no hemos podido concretar la Página Web. Entonces han sido cosas que para nosotros han sido secundarias, nos abocamos más al aspecto técnico y eso nos absorbe.

En lo que hemos puesto énfasis es la nombre del colegio pues el personal, estudiantes y futuros clientes identifican con facilidad Dolores Correa Zapata pues Centro Psicopedagógico remite a una escuela para discapacitados cuando sucede algo así, información errónea, simplemente los canalizamos.

MGMP: ¿Cómo definiría la misión y visión del colegio?

CFJ: Inicialmente la visión era ofrecer una alternativa diferente en la región, así está comprendida la visión en razón de brindar una educación de vanguardia, que seamos la mejor opción, pero esa visión ya la cubrimos porque ya nos ganamos la confianza de los padres, ya nuestros alumnos son competitivos.

Lo único que aquí dice que seríamos de las instituciones más destacadas, y ahí decía de la región, ya se lo quitamos porque ahora lo abrimos ya no sería de la región, bueno una profesora decía que del país.

Y la misión pues ya va más enfocada hacia los alumnos, que yo creo que nos hemos enfocado más a ésta.

MGMP: A partir de esta perspectiva, ¿la visión podría comprender otra escuela o plantel?

CFJ: Momentáneamente no, yo creo que ahorita la posibilidad que existiría sería subir el nivel y poner preparatoria, posiblemente.

MGMP: ¿En qué valores recaen las actividades del colegio?

CFJ: Nosotros paulatinamente, falta mencionarte algo... el nombre de la institución. Dolores Correa Zapata fue una mujer tabasqueña, muy vanguardista para su época, ella fue una mujer que se seleccionó de un libro "Mujeres célebres de México". Entonces lo leí y yo creo que fue la identificación con la vida y obra de esta mujer. Defendía a la mujer, escribía en periódico para su época, se fue al extranjero y consiguió muchas metodologías educativas del extranjero hacia México, y por tanto, dio origen a los valores en los que se fundamenta la escuela como responsabilidad y compromiso. Yo creo que los valores son universales a pesar de los siglos. Entonces ahora que celebramos, porque acaba de pasar el 23 de febrero, aniversario del natalicio de Dolores Correa, te das cuenta de esto.

Ante esto, los valores están enlazados con los derechos, obligaciones que se tienen y con la unión familiar y sobre todo con el desarrollo personal de cada uno.

MGMP: ¿Cómo conmemoran el natalicio de la profesora?

CFJ: Generalmente hacemos una semana cultural, que ahora se volvieron tres días, pero tratamos de realizar o celebrar el día de la bandera que es el 24 de febrero para el 23 de febrero que es el natalicio de la profesora y aprovechamos en conjunto para hacer culto a la cultura, valga la redundancia. Entonces tenemos como reforzamiento feria de ciencia y tecnología, actividades culturales y artísticas. También algo que es importante enseñar al alumno a que sienta los libros como una fiesta y ya lo logramos.

MGMP: ¿Cuáles serían los medios de comunicación empleados en la organización?

CFJ: Para todos desde siempre, manejamos trípticos, algo importante para nosotros es la hoja de actividades del mes y una hoja anual de planeación, cuando los padres vienen a la primera junta se les da una hoja de calendarización anual, nosotros trabajamos en vacaciones y hacemos una hoja de calendarización, la general y para cada uno de los niveles. De ahí derivan las hojas de actividades por mes, entonces se

da una hoja de actividades donde dice todo lo que va haber en el mes, donde generalmente va un mensaje, va información de algunas cosas que tenemos que saber, los cumpleaños de las personas del mes y un pensamiento como para ser mejor.

MGMP: ¿Esas hojas son externas o internas?

CFJ: Para todos, lo conocen los padres, los niños, todos.

MGMP: ¿No maneja hojas membretadas?

CFJ: No. Luego de esto se deriva un cronograma que tampoco lleva hojas membretadas, últimamente la nueva directora (de primaria) le puso a todas la misión y visión. Este cronograma es interno y también existen boletines para padres de familia y para las autoridades donde reportamos lo que estamos haciendo, algunos informes se van en trípticos. También contienen los eventos especiales. Otra forma de comunicación interna son los periódicos murales

MGMP: ¿Quiénes realizan los periódicos murales?

CFJ: Tenemos tres tipos, uno que realizan los directivos que es información para todos; otro lo realizan los profesores y otro es interactivo pues los muchachos participan.

MGMP: Me llama la atención que trae el escudo del colegio en su camisa, ¿también los profesores portan uniforme?

CFJ: Si, todos usamos el mismo uniforme.

MGMP: ¿Diario?

CFJ: Los lunes obligatorio así como ceremonias importantes y cada sección tiene su calendarización. Por comodidad a veces las maestras vienen de rosa los miércoles.

MGMP: Veo que el color que predomina es el azul ¿y por qué poner rosa?

CFJ: Yo creo que también fue circunstancial, por ejemplo, el morado es predominante (instalaciones) a partir de una muestra de catalogo, de hecho pensamos cambiar el color por durazno para no cansar al estudiante con el mismo color, colores vivos para que sientan cómodos y vivaces. Pero diría que hay un color en especial, el azul.

MGMP: En cuanto al personal académico con mayor antigüedad, ¿existen incentivos para ellos?

CFJ: Ellos gozan, además de las vacaciones que da la ley, más vacaciones importantes, o sea, se les premia más porque son personas que rinden más.

MGMP: En cuanto a la capacitación, ¿qué nos puede decir?

CFJ: Claro que sí, es una de las partes fuertes de la institución, una inversión por parte del colegio. Tenemos un periodo de vacaciones y lo que hacemos es traer dos o tres especialistas para que nos capaciten, tomando en cuenta las necesidades actuales.

MGMP: Ante la denominación Centro Psicopedagógico, ¿utilizan algún sistema de enseñanza en especial?

CFJ: No, somos tradicionales pero siempre buscando innovar, buscando que más hay, que hace falta. No hay un método, pero este nombre significa realmente explotar todas las habilidades y potencial del niño al máximo.

MGMP: ¿Hay un organigrama definido?

CFJ: Como definido y escrito no. Que sepamos las jerarquizaciones y quien depende de qué, eso sí está muy claro, pero es más operacional. No está formalizado.

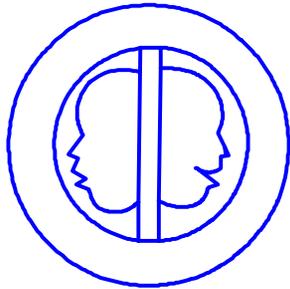
MGMP: ¿Existe un manual de identidad?

CFJ: Existió, pero como que se ha desgastado, falta actualizarse pero ahí está la esencia de todo lo que quisimos.

MGMP: Finalmente, ¿cómo le gustaría que definieran al colegio?

CFJ: Como un centro educativo honesto, responsable y comprometido.

MGMP: Gracias por su tiempo y colaboración.



"DOLORES CORREA ZAPATA"
CENTRO PSICOPEDAGÓGICO

ANEXO 2

PROGRAMA DE VALORES

OBJETIVO GENERAL: Fortalecer la Conducta Corporativa entre el personal y discípulos a través del *Programa de Valores: Educar en valores es dignificar la vida.*

- **Objetivo Particular:** Promover dinámicas de grupo con el fin de retroalimentar la participación entre los miembros; a partir de salvaguardar los valores humanos fundamentales para optimizar la armonía dentro de la comunidad escolar.

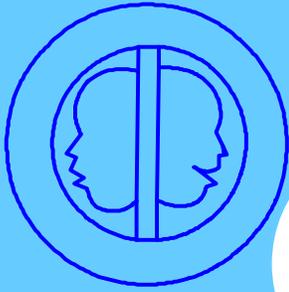
VALOR	CONCEPTO (PERCEPCIÓN-COLEGIO)	PENSAMIENTO (REFLEXIÓN)	CINE- DEBATE	FRASE
AMOR (MAYO)	Se manifiesta como una expresión y simpatía mutua entre dos o más personas, interesándose el uno por el otro; en donde hay una exigencia recíproca de aceptación, apoyo, confianza, gratitud, tolerancia y solidaridad.	Acompaña. Escucha. Consuelan. Recuerdan. Proyectan. Aconsejan. Aciertan. Se equivocan. Perdonan. Amistad. Jamás reclaman. Siempre están ahí.	<i>El zorro y el sabueso</i> , Ted Berman, Estudios Buena Vista 1981, EU.	Amar a alguien para hacerlo distinto, significa asesinarle. (Igor Caruso).
DISCIPLINA (JUNIO)	La disciplina es un valor que debe ser aplicado en cada aspecto de nuestra vida social, laboral e individual; pues la persona disciplinada cumple de manera oportuna con todas sus tareas y funciones que le son asignadas, logrando en ella un sentido de satisfacción y bienestar.	La disciplina no es aquella inculcada por nuestros padres o profesores. En realidad significa tener el dominio de nosotros mismos, la capacidad de ejercer control en tus deseos, emociones, lenguaje, carácter y actitudes.	<i>Osama</i> , Siddiy Barman, 1993.	Tú eres la causa de todo lo que te pasa; ten cuidado de lo que tú causas. (Anónimo)
HONESTIDAD (JULIO)	El ser honesto permite ser auténtico, genuino y de buena fe; pues se expresa respeto por uno mismo y por los demás.	Honestidad es armonizar las palabras con los hechos. Significa tener identidad y coherencia para estar orgullosos de sí mismo.	<i>Decálogo siete</i> , Krzysztof Kieslowwski, 1988.	No hay bueno ni malo, sólo consecuencias. (Anónimo)

RESPECTO (AGOSTO)	El respeto se constituye por la consideración, diferencia, atención o miramiento que se tiene hacia una persona o entidad abstracta. Supone reconocer el valor del otro como persona, independientemente de nuestras diferencias.	Conocer el valor propio y honrar el valor de los demás es la cualidad auténtica de conquistar el respeto.	<i>La lengua de las mariposas</i> , José Luis Cuerda, Miramax.	El que degrada a los demás, se degrada a sí mismo. (Anónimo).
RESPONSABILIDAD (SEPTIEMBRE)	La responsabilidad es la capacidad de responder a diferentes situaciones, en el adecuado uso de la libertad. Además de asumir las consecuencias de los actos intencionados o no intencionados.	Desde el nacimiento, todos tenemos la labor eterna en elegir constantemente, al optar los medios justamente con el fin. No debemos confiar en que alguien nos salve, si no conocer bien el hecho de que las elecciones erróneas nos hacen incapaces de salvarnos.	<i>El señor de las moscas</i> , de Sir William Holding, 1990.	No son las montañas que tenemos enfrente las que nos cansan; es el grano de arena que llevamos dentro el zapato. (Anónimo).
TOLERANCIA (OCTUBRE)	La tolerancia es el reconocimiento y aceptación de las diferencias entre las personas. Por ende, aprender a escuchar a los demás, comunicarse y entenderlos. La tolerancia es el reconocimiento de la diversidad, estar abierto a otras formas de pensar.	Tolerancia no es hacer concesiones, pero tampoco es indiferencia. Tolerancia es conocer al otro. La tolerancia es el respeto mutuo mediante el entendimiento. El miedo y la ignorancia son las raíces que causan la indiferencia.	<i>El expreso polar</i> , Robert Zemeckis, Warner Bros. 2004	No estoy de acuerdo con lo que dices, pero hasta con mi vida defenderé el derecho que tienes de decir lo que piensas. (Voltaire)

NOTA: Evaluación (Noviembre) a partir del sociodrama preparados por los alumnos de secundaria (por grupo) en vinculación a los valores expuestos durante el periodo (Mayo-Octubre).

MÚJICA SEPTIEMBRE 2009

ANEXO 3



"DOLORES CORREA ZAPATA" CENTRO PSICOPEDAGÓGICO

El conocimiento nos conduce a lugares sin fronteras

Página Principal

Ante un nuevo concepto
educativo

Equipo de
trabajo

La unión hace
la fuerza

Proyectos

Espacio



BUZÓN:

Dirección: Aquiles Serdán No. 140, Tulyehualco, Delegación Xochimilco. CP 16700.

Teléfono: 21-61-43-20

Correo: informes@dcz.edu.mx



[Página principal](#) | [Ante un nuevo concepto educativo](#) | [Equipo de trabajo](#) | [La unión hace la fuerza](#) | [Proyectos](#) | [Espacio](#)