



---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA IDENTIDAD  
CORPORATIVA DE LA ESCUELA NACIONAL FUNDACIÓN  
SORDOMUDOS 2000 A.C.**

**T E S I N A**

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

PRESENTA:  
**RANGEL ALVAREZ ROSARIO SARAHY**

ASESORA DE TESINA:  
**Dr. Francisca Robles**



**MÉXICO, D.F.**

**UNAM**

**2011**



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 padres:*

*Les agradezco por todos los sacrificios que han hecho para poder formarme y pade dejarme la mejor herencia que puede existir. Quiero que sientan mi logro como suyo.*

*Gracias mamá por haberme alentado en las ocasiones en las que me sentía presionada, en verdad te agradezco todo tu apoyo, comprensión y amor. Todo ello contribuyó para poder concluir mis estudios.*

*Gracias papá, ahora veo el fruto de tus exigencias, sin ellas no hubiera logrado cumplir con uno de mis principales objetivos.  
Sólo me resta decirles que los AMO.*

### *Abuelita:*

*Gracias por tus consejos y uno que otro regaño. Eres una mujer que admiro mucho por todo lo que has luchado en tu vida.*

### *Padrinos:*

*Muchas gracias por su apoyo incondicional que han mostrado en todo momento de mi vida. Saben que los respeto y quiero mucho.*

### *Hermanos:*

*Gracias por su comprensión, ahora sí los dejaré descansar y usar el tiempo que necesiten la computadora. Te agradezco Luz por escucharme y animarme cuando más lo necesitaba. Te quiero mucho Julio y sabes que todo lo que te digo es por tu bien.*

*Gracias Alejandro por estar cuando la desesperación estaba por vencerme, por estar conmigo en los momentos más difíciles de mi vida, gracias por todo tu apoyo.  
Gracias a mis amigas por su afectuoso aliento.*

*Agradezco a los profesores Esperanza Cabrera, Adriana Reynaga, Coral López de la Cerda y Fernando Molina por sus valiosas sugerencias y fructíferos aportes durante el desarrollo de este trabajo y en especial a mi asesora Francisca Robles por su confianza y por compartir sus conocimientos.*

## ÍNDICE

Introducción.....	5
-------------------	---

### Capítulo I Planeación Estratégica

#### 1. Planeación Estratégica

1.1 Antecedentes.....	10
1.1.2 Concepto.....	10
1.2. Principios y funciones .....	13
1.3. Proceso de Planeación Estratégica.....	14
1.4. Elementos de la Planeación Estratégica.....	16
1.4.1. Misión.....	17
1.4.2. Visión.....	19
1.4.3. Filosofía.....	20
1.4.4. Objetivos.....	21
1.4.5. Identidad corporativa.....	22
1.4.6. Estrategia.....	28
1.4.7. Plan de acción.....	30
1.5. Metodología.....	32
1.5.1. FODA.....	32
1.5.2. DAFO.....	33
1.5.3. Matriz MEE.....	34
1.5.4. Matriz MEI.....	35
1.6. Consideraciones Finales.....	37

### Capítulo II Análisis situacional de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

2.1. Orígenes y desarrollo de la ENFSM 2000 A.C.....	39
2.2. Organigrama.....	47
2.3 Cultura Organizacional de la ENFSM 2000 A.C.....	49

2.3.1. Mitos y creencias.....	50
2.3.2. Juntas informativas.....	52
2.3.3. Celebraciones.....	54
2.3.4. Sentido de pertenencia.....	54
2.4. Identidad Corporativa.....	57
2.4.1. Corazón ideológico.....	55
2.4.2. Logosímbolo.....	58
2.4.3 Gama cromática.....	59
2.5. Importancia de existencia de asociaciones para sordomudos....	60
2.6. Diagnóstico.....	63
2.6.1. Entrevista.....	63
2.6.2. Encuesta.....	64
2.6.2.1 Análisis de la encuesta.....	69
2.6.2.2. Análisis por bloque temático .....	83
2.6.3. Análisis FODA.....	86
2.6.3.1. Matriz de Evaluación de factores Internos FD.....	91
2.6.3.2. Matriz de Evaluación de factores Externos OA.....	93
2.7. Consideraciones finales.....	95
<b>CAPÍTULO III PROPUESTA</b>	
3.1. Estrategia 1. Registrar ¿Quiénes somos? Y ¿A dónde vamos?.....	98
3.1.1 Propuesta.....	101
3.2. Estrategia 2. Creación del Manual de Identidad Corporativa.....	102
3.2.1. Propuesta.....	106
3.3. Proyecto de incorporación de Identidad .....	126
<b>CAPÍTULO IV CONCLUSIONES.....</b>	<b>128</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>132</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>134</b>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones se encuentran en un estado de incertidumbre debido al entorno inestable en el que están inmersas, por ello necesitan urgentemente evolucionar, pues de ello depende su permanencia.

El objetivo principal de cualquier organización es subsistir; todas se plantean como objetivo perdurar a pesar de los cambios en su entorno, luchan por desarrollarse y/o alcanzar sus objetivos.

Una alternativa para enfrentar estos cambios es ejecutar el proceso de la planeación estratégica, la cual permite la declaración de la misión, visión, objetivos, análisis de la situación externa e interna de la organización, la formulación de estrategias y planes estratégicos para lograr el éxito de los objetivos, y aunado a ello la sobrevivencia de la organización.

El presente proyecto de tesina tiene la finalidad de analizar el estado en el que se encuentra la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. y posteriormente plantear una estrategia para optimizar su identidad corporativa y por ende su desarrollo como organización.

En esta investigación se pretende informar la situación actual de la asociación y con base en una estrategia mixta satisfacer sus necesidades, esto con la finalidad de establecer una apropiada identidad corporativa, de igual forma se busca crear relaciones adecuadas entre los miembros de la organización, sumar energías encaminadas a cumplir los objetivos e informar lo que es y lo que hace la organización de forma correcta.

Trabajé con el área de identidad corporativa por ser de suma importancia en la comunicación organizacional, porque se puede realizar un análisis y crear

propuestas para mejorar las inconsistencias detectadas en la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

El estudio y propuestas han sido elaborados con diversas finalidades: mejorar y fortalecer la identidad corporativa de dicha organización, siendo éste el objetivo central de mi trabajo. También se pretende que la identidad de la organización sea adoptada por sus miembros y así propiciar un ambiente adecuado para la realización de sus actividades.

La importancia de este trabajo de investigación radica en que contribuirá a dar a conocer, tanto al público interno y externo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. quién es, qué hace, cómo lo hace y sus objetivos, es decir, establecer la identidad conceptual de la asociación.

En el primer capítulo se trabajará con el marco conceptual de la planeación estratégica para lograr entender mejor dicho proceso y las ventajas que brinda su ejecución.

En el capítulo II se señalarán datos importantes de la organización a estudiar, por ejemplo, sus orígenes, el desarrollo que ha tenido, su identidad corporativa, entre otros aspectos fundamentales.

Para formular las diferentes estrategias se utilizará la herramienta de la entrevista, ésta ayudará a introducirnos y obtener datos relevantes de la organización, los cuales posteriormente se emplearán para la aplicación de la segunda herramienta metodológica, la encuesta, que permitirá conocer la perspectiva de los miembros de la organización y de igual forma contribuirá a detectar los focos de atención.

Por último se empleará el análisis FODA para ayudar a elaborar el diagnóstico sobre la institución con la finalidad de conocer y por consiguiente aprovechar las

fortalezas y oportunidades. Asimismo se pretende detectar las debilidades y amenazas de la organización para implementar estrategias y erradicarlas.

En el capítulo III se mostrará el plan estratégico que se propone con base en los resultados obtenidos del diagnóstico realizado. También se visualizarán las propuestas de la ejecución de dichas estrategias.

Finalmente se expondrán las estrategias junto con el plan de acción necesario para ejecutarlas y posteriormente se visualizarán las propuestas de identidad visual y conceptual para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.



## Capítulo I

# Planeación Estratégica

En diversas ocasiones se ha hablado sobre qué es comunicación, su papel y la importancia de la misma, sin embargo las empresas no le han asignado el valor debido. No importa lo que hagamos, a qué nos dedicamos o quiénes somos, la comunicación es un elemento primordial para cada uno de nosotros y para las organizaciones porque permite producir e intercambiar información. Recordemos, todo comunica, la ropa, los colores, formas, olores e incluso el silencio.

Algunos directores de las organizaciones desean obtener resultados rápidamente, pero muy pocos detectan los principales problemas de su organización, esto se debe a que algunos de ellos son intangibles, como es el caso de la comunicación.

La comunicación es un elemento necesario para llevar a cabo un proceso de planeación estratégica, el cual a grandes rasgos permite trazar qué se va a hacer, dónde, cómo, cuándo, qué recursos se necesitan, quién lo llevará a cabo. Estos elementos aplicados adecuadamente contribuirán a lograr el éxito de las asociaciones.

Toda empresa debe comprometerse con dicho proceso, los responsables de dirigirlo deben expresar a dónde se quiere llegar a través del tiempo. Un elemento importante de la planeación son las estrategias, las cuales representan las acciones necesarias para lograr los objetivos. El análisis y la selección de la estrategia implican tomar decisiones con base en la información obtenida.

Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas de una organización, sin embargo, es un útil instrumento para proporcionar diversas ventajas si se ejecuta correctamente. Para entender más a fondo cómo funciona, qué es y cómo se ejecuta a continuación dedicaré este primer capítulo al marco conceptual.

## **1. Planeación estratégica**

Es un proceso que fue adquiriendo importancia a mediados de los años setenta, sin embargo algunos directivos desconocen las ventajas de su aplicación u otros la consideran como un gasto extra y sin importancia para la organización.

### **1.1. Antecedentes**

En la actualidad los directivos de las organizaciones enfrentan el problema de definir claramente sus acciones.

Para el éxito de un organismo se requiere contar con la colaboración de los directores, ellos deben hacer todo lo posible para que sus decisiones se lleven a cabo. Su principal función es trabajar conjuntamente con los miembros de la institución para lograr los objetivos planteados.

Por ello la planeación estratégica debe implicar a todos los actores (cualquier ser humano) de la dependencia. A través de este proceso se estudia la situación real (externa e interna) de cualquier organización, se expresa su misión y visión, se crean los objetivos, se exponen las estrategias y tácticas necesarias para alcanzar dichos objetivos.

Antes de ahondar en el tema es menester conocer los orígenes del término. La planeación estratégica tiene sus orígenes a mediados de los años setentas y se utilizó por primera vez en la obra de Ansoff, *Estrategias Corporativas*. Desde aquel entonces este término se ha ido puliendo. A la fecha las grandes corporaciones recurren a este proceso mientras las empresas pequeñas están siguiendo este ejemplo.

#### **1.1.2. Concepto**

Planear es una acción común en nuestras vidas, desde que nos despertamos y decidimos qué haremos, si desayunar o escombrar nuestro cuarto. Posteriormente

prevedemos si nos pondremos un vestido o una falda. O simplemente cuando se está acercando el fin de semana y estamos decidiendo si iremos a la fiesta, al cine con el galán o nos quedaremos en casa terminando el primer capítulo de nuestra tesis.

Como podemos apreciar, nuestros planes siempre van enfocados a dónde dirigimos, pero al realizar el proceso de planeación estratégica también podremos saber en qué situación nos encontramos.

Por ello la planeación se ha convertido en un ejercicio primordial a través del cual se pretende analizar el presente y posteriormente diseñar probables escenarios para provechar los elementos. Pero no sólo se trata de prevenir un camino sobre el cual hemos de pasar sino se pretende trazar otras rutas posibles que nos dirijan a nuestro destino.

Todo ello se realiza debido al entorno inestable, el cual puede alterar nuestro camino deseado, entonces debemos estar prevenidos ante cualquier situación y tener otras alternativas para llegar a él.

El objetivo de la planeación estratégica no sólo es planear sino realizar de forma ordenada un amplio número de actividades (las cuales deberán ser detalladas en el plan de acción), también es comprometer a los miembros de la organización y trabajar en equipo.

Como se puede apreciar, se le asigna el nombre de planeación estratégica al conjunto de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos de una organización. Esta técnica permite tener una ventaja competitiva.

La planeación estratégica, es el proceso “que permite a una organización ser creativa en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Su propósito es el de ayudar a la organización a operar de una manera efectiva, dentro de un ambiente

complejo y dinámico afectado permanentemente por restricciones y amenazas y que le permita capitalizar las oportunidades del medio ambiente.<sup>1</sup>

Es considerada como “un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, la definición de estrategias y políticas para lograr esas metas, y el desarrollo de planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados”<sup>2</sup>.

A grandes rasgos se puede considerar la planeación estratégica como una herramienta en la que se traza la visión pero antes de trazarlas se debe tener claro “qué hacemos” o “quiénes somos” (misión). Ya reconocido quien somos, lo que hacemos y tenemos presente la meta que deseamos alcanzar (visión) se planifica los pasos (estrategias) que se deben seguir para lograrla.

Además, es necesario obtener y analizar la información sobre sus factores claves de éxito realizando una revisión constante y ajustes adecuados para lograr una proactividad en la organización.

La planeación estratégica debe estar estructurada, incluir el liderazgo, un conocimiento amplio acerca de la organización y de su competencia, entre otros elementos para lograr sus metas.

La planeación estratégica no debe considerarse como una serie de actividades programadas del futuro, se deben aplicar día con día sin realizar ningún cambio posteriormente. Es recomendable examinar dicho proceso periódicamente porque como anteriormente se mencionó el entorno es inestable y puede alterar algunos factores importantes de la organización.

---

<sup>1</sup> SCOTT, David. “Manual de planeación corporativa para empresas de aseguramiento en salud en Colombia” [publicación en línea gratuita]. Ref. 11 de septiembre del 2010. Planeación estratégica. Texto completo en web: <http://www.eumed.net/libros/2011c/993/indice.htm>

<sup>2</sup> SCOTT, David. “Manual de planeación corporativa para empresas de aseguramiento en salud en Colombia”.

Como se mencionó, el proceso de planeación estratégica implica un análisis de estrategia corporativa, éste es aplicado a toda la organización. Es definido como “la determinación de los negocios en los que competirá una compañía y la asignación de los recursos entre los mismos. La asociación, con un sólo negocio no contará con una estrategia corporativa excepto en el sentido de que su estrategia corporativa sea competitiva.”<sup>3</sup>

Por otra parte, es importante antes de planear conocer los principios que nos guiarán para poder hacerlo y ver cómo funcionan.

## 1.2. Principios y funciones

Los principios son verdades que fungen como guías de conducta a observarse en el trabajo, por ello Munch García señala que para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

1. **Factibilidad**, es decir, se debe planear algo razonable, que esté al alcance de la organización. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las circunstancias que manipulan el entorno. No se aconseja realizar planes ambiciosos y soñadores, imposibles de cumplirse.
2. **Objetividad y cuantificación**: Este principio también es conocido como el de la Precisión. En él se establece la necesidad de emplear datos objetivos, es decir, datos reales, precisos, sin inmiscuir especulaciones. Por ello surge la necesidad de emplear en dicho principio algunas herramientas como investigación de mercado, estadísticas, datos numéricos, entre otros. Mientras la planeación sea cuantificada será más confiable.
3. **Flexibilidad**. Se rige en el pensamiento de “Más vale prevenir que lamentar”. Al realizar un plan es necesario realizar otros por si en algún momento acontece algo fuera de lo deseable, de esta forma estaremos preparados con nuevas acciones ajustables a las condiciones presentes.

---

<sup>3</sup>HAMERMESH Richard. Planeación Estratégica. Limusa, México, 1995 (3ra reimp.) pág. 57.

4. **Unidad.** Los planes específicos de la organización deben estar relacionados con el plan general, ambos deben ir encaminados a cumplir con los objetivos generales y los propósitos.
5. **Del cambio de estrategias.** Cuando un plan se extiende en cuestión de tiempo deberá rehacerse completamente, es decir, se modificarán los cursos de acción (estrategias) y aunado a ello las políticas, programas, tácticas y presupuestos para lograrlo. Teniendo presente que no se deben abandonar los propósitos deseados sólo se deben cambiar la vías para alcanzarlos. <sup>4</sup>

La planeación de una empresa, sin importar su tamaño, es fundamental para su éxito debido a las siguientes razones:

- Favorece la coordinación interna de actividades.
- Sirve para controlar y evaluar los resultados.
- Permite desarrollar una mejor comunicación.
- Mantiene el control de las operaciones.
- Permite el conocimiento y análisis de la situación actual, y los posibles escenarios futuros.
- Sirve para proponer objetivos y trazar acciones.
- Permite al director evaluar las alternativas.
- Facilita la posterior toma de decisiones, evitando las “corazonadas”
- Permite sacar provecho de los recursos con los que cuenta la organización.

Una vez definido lo qué es, cómo funciona, y para lo que sirve la planeación estratégica es necesario conocer los diversos procesos que existen para realizar dicho proceso.

---

<sup>4 4</sup> Munch García, Fundamentos de Administración. Ed. Trillas, México, 2008, 2008, páginas 66-67

### 1.3. Proceso de planeación estratégica

Lo más importante de la planeación estratégica radica en ser comprensible para cualquier miembro la organización. Los directivos deben crearla sin ambigüedades y de forma coherente, además deben tener presente el desafío al que se enfrentan; una vez iniciada la ejecución ya no se puede dar vuelta atrás.

Diversos autores han diseñado distintos procesos para llevar a cabo la planeación estratégica, a continuación presentaré algunos de ellos.

...El Dr. Carlos C. Martínez Martínez lo nombró *Proceso formal de planeación estratégica* y señala los siguientes pasos:

- 1- Formulación de Metas
- 2- Identificación de objetivos y estrategias actuales
- 3- Análisis ambiental
- 4- Análisis de recursos
- 5- Identificación de oportunidades estratégicas
- 6- Determinación

José R. Castellanos Castillo y Orlando A. García, lo bautizó como *Modelo para el diseño de la estrategia*. Y sus elementos son:

- 1- Determinación de la misión.
- 2- Matriz DAFO.
- 3- Factores claves.
- 4- Escenario de actuación.
- 5- Determinar áreas de resultados.
- 6- Elaboración de objetivos.
- 7- Definición de estrategias
- 8- Plan de Acción.

*Modelo de planeación estratégica* fue el nombre asignado por Fernando Cambranos, Montesinos Hernández y David Bustelo.

- 1- Finalidades y objetivos generales: graduando la utopía.
- 2- Los exponentes claves de la acción.
- 3- Estructura organizativa.
- 4- Infraestructura de apoyo.
- 5- A mejor relación, mejor información.
- 6- Financiación.
- 7- Mecanismos de evaluación.
- 8- Tiempo de estrategia.

Jorga A. Ruso León, realizó el *Modelo del diseño de la estrategia*, en la que enumeró los siguientes pasos.

- 1- Determinación de la misión.
- 2- Matriz DAFO.
- 3- Formulación de la visión
- 4- Determinar Áreas de Resultados Claves.
- 5- Elaboración de los objetivos...<sup>5</sup>

Las personas encargadas de realizar el proceso de planeación estratégica pueden utilizar el proceso más conveniente o adecuado a sus necesidades. En sí, no existe un documento en donde se establezca la existencia de un solo proceso de planeación estratégica.

De estos procesos presentados se puede observar que diversos autores coinciden en emplear los siguientes elementos: identificación de objetivos, análisis ambiental, análisis de recursos, determinación de áreas clave y la determinación de la misión; yo incluiría también la identidad corporativa de la organización. Más adelante abordaré éste tema y señalaré la importancia que tiene.

Considero que estos elementos son suficientes para conocer la situación real de una organización y asimismo poder establecer estrategias orientadas a erradicar las deficiencias de la asociación.

#### **1.4. Elementos de la planeación**

Como se pudo apreciar en el apartado anterior, existen diversos modelos de procesos de planeación estratégica y por ende distintos elementos que los componen. Por ello en este apartado abarcaré los elementos que a mi parecer son suficientes para realizar dicho proceso.

---

<sup>5</sup> SERGUEI, Alejandro Martín. "Planeación Estratégica" [publicación en línea]. Septiembre 2002 [ref. 22 de septiembre del 2010]. Capítulo I. Modelos de planeación Estratégica. Disponible en web: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestrategica.htm> .

### 1.4.1. Misión

Como se puede percibir la base de toda planeación estratégica es definir y comprender la misión de la empresa, es decir, “es el marco de referencia máximo de una organización, a corto plazo, para lograr sus objetivos. Es un enunciado del tipo de negocio que nos lleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado, permitiendo saber qué papel desempeña la empresa, para quién lo hace, por qué existe la compañía y cómo realiza ese papel”.<sup>6</sup>

Normalmente hay organizaciones que no han podido expresar su misión, a menudo el director se ve forzado a expresarla por escrito para hacerla explícita. Son pocas las asociaciones en América Latina que han planteado su identidad conceptual, es decir, la misión, visión, valores básicos que guían a la organización.

A la hora de declarar la misión regidora de la organización es importante hacerlo con precisión porque ésta representará qué es la asociación y las funciones que se van a ejecutar.

La misión debe estar ligada al presente y debe responder a la pregunta ¿Qué servicio ofrece la asociación? Asimismo debe contener la siguiente información: quiénes son sus clientes, servicios ofrecidos, el lugar donde brinda sus productos y/o servicios y los valores bajo los cuales debe hacerlo.

Para entender más el concepto, presentaré algunos ejemplos de misión.

---

<sup>6</sup> PRIETO, Herrera Eliécer. Gestión Estratégica Organizacional. Coe, Bogotá, 2008 (2da Ed.) pág. 95.

## La siguiente misión es de Televisa

---

---

### **Misión**

*“Satisfacer las necesidades de entretenimiento e información de nuestras audiencias, cumpliendo a la vez con nuestras exigencias de rentabilidad, a través de los más altos estándares de calidad, creatividad y responsabilidad social.*

*Sabemos que nuestra existencia como empresa depende de ellos, por eso estamos comprometidos con:*

- *Nuestro público*
  - *Nuestros clientes*
  - *Nuestros accionistas*
  - *Nuestros proveedores*
  - *Nuestra comunidad laboral*
  - *Nuestra sociedad”* <sup>7</sup>
- 
- 

## Mientras que la misión de FOVISSSTE es:

### **Misión**

*“Nuestra misión es satisfacer la demanda de créditos para vivienda de los trabajadores al servicio del Estado, y mantener el valor real de sus aportaciones para procurarles un nivel de vida digno, al momento de su retiro.”*<sup>8</sup>

Ya establecida la misión, se podrá dar el siguiente paso, el cual consistirá en diseñar la visión de la organización.

---

<sup>7</sup> TELEVISIA S.A. de C.V. [publicación en línea] México, 2011 [ref. 12 de septiembre del 2011]. Quiénes somos. Disponible en web: <http://www.televisa.com/quienes-somos/326279/mision-vision-grupo-televisa>

<sup>8</sup> FOVISSSTE [publicación en línea] México, noviembre 2010 [ref. 12 de septiembre del 2011]. Quiénes somos. Disponible en web: [http://www.fovissste.gob.mx/es/FOVISSSTE/Vision\\_Mision\\_y\\_Objeto](http://www.fovissste.gob.mx/es/FOVISSSTE/Vision_Mision_y_Objeto)

### 1.4.2. Visión

La visión “es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable, relacionado con el cliente interno y externo y debe ser mejor que el estado actual y que a su vez debe convertirse en un sueño a largo alcance y para lograrlo se requiere pasión, sacrificios, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa”.<sup>9</sup>

Este término expresa las aspiraciones posteriores y fundamentales de la organización. Para definirlo debe responder a la siguiente pregunta ¿Qué se anhela que sea la organización en un futuro? Como podemos apreciar, mantiene relación con un futuro posible y deseable de la compañía.

Por ello cuando se pretenda definir una visión se debe definir un lapso de tiempo tomando en cuenta el medio (entorno) donde se desarrolla la organización y debe estar escrito en un lenguaje que permita identificar los objetivos elegidos, debe ser apoyada y compartida por todos los miembros de la asociación.

A continuación se presenta la **visión de Televisa**

#### **VISIÓN**

*“Ser la empresa líder de medios de habla hispana en el mundo”.<sup>10</sup>*

**La visión de Telmex es:**

#### **VISIÓN**

*"Consolidar el liderazgo de Telmex en el mercado nacional, expandiendo su penetración de servicios de telecomunicaciones en todos los mercados posibles, para situarnos como una de las empresas de más rápido y mejor crecimiento a nivel mundial".*

<sup>9</sup> PRIETO, Op. Cit. pág. 91.

<sup>10</sup> TELEVISIÓN S.A. de C.V. [publicación en línea] México, 2011 [ref. 12 de septiembre del 2011]. Quiénes somos. Disponible en web: <http://www.televisa.com/quienes-somos/326279/mision-vision-grupo-televisa>

Una vez establecida la misión de la organización y lo que pretende ser en un futuro, el siguiente paso es determinar la filosofía y valores particulares a seguir. La visión y misión deben estar relacionadas con la filosofía de la organización.

### **1.4.3. Filosofía**

La filosofía es “el sistema de pensamiento aplicado por el líder del proceso transformacional, que domina el comportamiento de una compañía. Aunque la palabra filosofía es un concepto universal, pues cada individuo tienen una filosofía personal, producto de su educación, experiencia y medio ambiente; ésta existe únicamente en la medida en que no perjudica los derechos de los demás”<sup>11</sup>.

Ésta opera como marco de referencia, proporciona un consentimiento normativo, lo cual permitirá la comprensión y armonía del equipo de trabajo. Para establecerla es importante definir los elementos que intervienen en la conducta de los miembros de una organización.

Además, enuncia los propósitos, los principios y valores, los cuales son el sustento de la cultura organizacional porque se dirigen a una misma dirección y crean un sentido de pertenencia para sus integrantes.

Ahora bien, los valores “son la sumatoria de las creencias personales que una empresa tiene sobre su forma de hacer las cosas y son un soporte de la cultura organizacional”.<sup>12</sup>

Por lo general, los valores tienden a perdurar durante el periodo de existencia de la organización, pero ello no acontece siempre. En ocasiones pueden verse modificados u alterados debido a los retos (entorno) que se enfrenta la asociación.

---

<sup>11</sup> PRIETO, Op. Cit. pág. 48.

<sup>12</sup> Ibíd. pág. 50.

Los propósitos sirven de base para los demás factores constitutivos de la planeación, puesto que éstos orientan a los encargados sobre la dirección de acción que deben seguir al enunciar los planes. De igual forma se utilizan para identificar a la organización ante los miembros de la misma y ante la sociedad.

### **Ejemplo de filosofía**

**“Alimentamos toda la vida”**  
*Con un equipo humano, capaz y comprometido*<sup>13</sup>

Una vez establecidos la misión, visión valores y filosofía se pueden definir los objetivos.

#### **1.4.4. Objetivos**

Es importante enunciar los objetivos, los cuales deben expresar los fines que una organización anhela alcanzar en un periodo de tiempo definido, de igual manera facilitan las pautas a las que deben dirigirse los energías y recursos.

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico”<sup>14</sup>, eso los caracteriza.

Se puede clasificar en función del área y del tiempo establecido:

*Estratégicos o generales:* comprenden a toda la empresa y se establecen a largo plazo.

*Tácticos o departamentales:* subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto o mediano plazo.

---

<sup>13</sup> LALA. [publicación en línea] México, 2010 [ref. 12 de septiembre del 2011].Nosotros. Filosofía. Disponible en web <http://www.lala.com.mx/Nosotros/index.html>

<sup>14</sup> MUNCH, García. Fundamentos de Administración. Ed. Trillas, México,2008, pág. 86.

*Operacionales o específicos.* Se establecen, como la palabra lo dice, en niveles o secciones específicas de la empresa. Se refiere a actividades más detalladas y éstas son a corto plazo.<sup>15</sup>

A continuación se mostrará un ejemplo para lograr diferenciarlos.

Un objetivo estratégico será tener más del 30% de participación de un mercado, mientras que el objetivo táctico consistirá en implementar una campaña de publicidad a través de las redes sociales permitiendo integrar 15.000 usuarios.

Es de suma importancia que los objetivos sean conocidos y entendidos claramente por todos los miembros (actores) de la organización y deben ser estables (ya que si se cambian continuamente pueden ocasionar confusión y por ende conflictos). Para lograr el éxito de los objetivos es necesario implantarlos por escrito de forma clara y concisa.

No sólo por expresar los fines que desea alcanzar la organización son importantes, sino también porque éstos junto con la misión, visión y valores forman parte de la identidad corporativa de la organización.

#### **1.4.5. Identidad corporativa**

La principal función de la identidad corporativa consiste en dar a conocer, distinguir, diferenciar a una asociación de otras y esto se logra a través de sus dos elementos que la integran; la identidad conceptual y la identidad visual.

Se habla de identidad de una organización “cuando nos referimos a la cualidad de ésta como institución, al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio, de sus atributos de solvencia, potencia, organización y eficacia; cuando nos referimos

---

<sup>15</sup> *Ibíd.*, pág. 87

a los signos verbales y visuales de identificación (y también a los signos psicológicos) con los que reconocemos una marca. “<sup>16</sup>

**La identidad conceptual** define qué hace la organización y cómo lo hace, y esto se expresa a través de su misión, visión, objetivos, valores, filosofía y su historia. En general dicho concepto va de acuerdo a la situación actual de la asociación (figura 1).

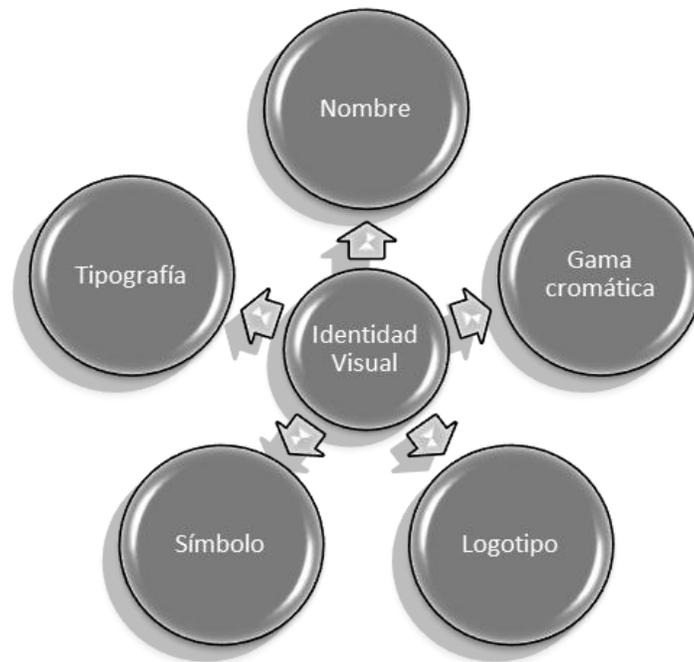


**Figura 1. Elementos de la identidad conceptual**

Esos componentes representan las creencias, los valores, las normas que rigen a los integrantes de la organización y lo más importante, permiten la construcción de la identidad conceptual.

La otra parte fundamental es la **identidad visual**, cuyos principales elementos están representados en la figura 2.

<sup>16</sup> COSTA, Joan. Identidad Corporativa. Ed. Trillas, México, 2006. p. 28.



**Figura 2. Elementos de la identidad visual.**

*El símbolo*, es “una imagen pura separada de cualquier otro sistema de lenguaje (...) un símbolo por definición es un estímulo que remite a un significado que se encuentra fuera de él y con el cual no existe generalmente relación causal”<sup>17</sup>. Es puramente gráfico (icónico).

Designar y caracterizar son las principales funciones del *logotipo*, el cual es la forma exclusiva que toma una palabra escrita, por lo general un nombre o conjunto de palabras. Joan Costa señala: “Es una palabra cuajada que forma una unidad y no una simple secesión de letras. El logotipo juega con los contactos, enlaces y superposiciones de sus letras, con líneas que encierran a la palabra así logotipada...La sigla, el anagrama y el monograma son formas logotipadas”.<sup>18</sup>

El anagrama es una palabra que surge de la mezcla de unas letras o sílabas del nombre de la marca, es una forma de reducir en una figura escrita el nombre de la marca. Por ejemplo BANCOMER, SEDESOL, BANAMEX. En tanto, el monograma

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p. 45

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 32

“es la forma gráfica que toma una palabra escrita cuando ésta se construye enlazando rasgos de unas letras con otras, e incluso suprimiendo las letras que en una palabra se repiten”<sup>19</sup>. Por otra parte, la sigla es un conjunto de iniciales que para ser entendidas deben ser deletreadas, por ejemplo IMB, PAN, ISSSTE.

El *nombre* es un elemento verbal que distingue una cosa de las demás y denota su origen. Costa menciona que a la hora de diseñar el nombre de una marca es importante hacerlo bajo las siguientes reglas: debe ser breve y eufónico para lograr su fácil integración porque en cuanto más simple sea será más fácil de retener, pronunciar y por ende recordar.<sup>20</sup>

*La gama cromática.* El color posee capacidad para transmitir referentes simbólicos, tiene “una cualidad emblemática y un carácter fuertemente emocional...el color no tiene forma, aun cuando necesariamente esté contenido en ella”<sup>21</sup>. Su uso es importante debido a que introduce una carga emocional.

El siguiente esquema (figura 3) lo elaboré con base a lo que autor Joan Costa señala como caracteres simbólicos de los colores.<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup> *Ibidem.*, p. 33

<sup>20</sup> Para mayor detalle sobre las reglas que se deben seguir para elaborar un nombre se puede consultar la obra de Costa, *Ibid.*, páginas 68-79

<sup>21</sup> *Ibidem.* p. 46.

<sup>22</sup> *Ibidem.*, p. 96.



**Figura 3. Carácter simbólico de los colores.**

Como podemos apreciar todos son elementos tangibles que se pueden ver a simple vista.

Para su creación debe tomarse en cuenta: identidad conceptual, razón social y cuestiones estéticas. Su función es dar a conocer a una organización y distinguirla de las demás, asimismo se intenta permanecer en la mente del público. La aplicación adecuada de esta identidad generará una adecuada imagen (opinión del público acerca de la organización).

La imagen percibida y la identidad de una organización pueden no coincidir y esto se debe a la falta de coherencia existente entre ambas, a la mala aplicación de

identidad corporativa o por falta de integración por parte de los empleados. A consecuencia de esto se comenzará a originar una diversidad de conflictos tanto internos como externos.

Par evitarlo es necesario mantener un clima laboral favorable, los directores deben lograr que su equipo de trabajo se ponga la camiseta, es decir, se sienta parte de la asociación (sentido de orgullo de pertenencia). Cuando incrementa el sentimiento de orgullo de pertenencia las personas se sienten identificadas con la organización, se mejorarán las relaciones entre ellos, se transmite una imagen positiva (de esta manera se estará llevando a cabo una correcta aplicación de comunicación externa).

Por ello es necesario trabajar en un inicio con la comunicación interna y posteriormente con la externa, no por ello una es más importante que la otra. Entre ellas debe existir una igualdad, ambas son significativas para una organización. Esto se puede visualizar en la figura 4.<sup>23</sup>

Lo mismo sucede con la identidad corporativa, tanto la conceptual como visual cuentan con sus respectivos elementos pero combinados todos éstos optimizan la identidad corporativa y por ende contribuyen con el desarrollo de la organización.



**Figura 4. Elementos de la identidad corporativa**

<sup>23</sup> Cabe señalar que las figuras 1, 2, 3 y 4 las diseñé con base al autor Costa Joan expone en su obra "Identidad Corporativa".

Para alcanzar el éxito de una organización no sólo se requiere poseer una adecuada e íntegra identidad corporativa sino también depende de las estrategias implementadas. Por ello ahora se hablará acerca de lo que son las estrategias, sus funciones y la importancia de las mismas.

#### **1.4.6. Estrategia**

Para entender con claridad qué es y para qué sirve la planeación estratégica es necesario abordar la conceptualización de la estrategia. Al respecto Greg Bounds (1994) señala: “Estrategia maestra se refiere a la sustentación y coordinación de esfuerzos para lograr objetivos a largo plazo”.

Alfred Chandler de Harvard definió estrategia como "la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adaptación de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos"<sup>24</sup>.

La estrategia es considerada como “un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos. Seleccionando los negocios actuales o futuros de la organización, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización”<sup>25</sup>.

Se le llama estrategia “a la configuración de objetivos de largo plazo, a los criterios para orientar las decisiones fundamentales, y al conjunto de políticas para llevar a cabo las actividades necesarias”<sup>26</sup>. No es solamente lo que se quiere hacer, sino también la forma como se hace. Las organizaciones siguen un camino y dejan una

---

<sup>24</sup>MORENO, Claudia . Administración y Gerencia. [publicación en línea] Febrero 2003 [ref. 24 de septiembre del 2010]. Concepto de Estrategia. Disponible en web: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>

<sup>25</sup> MORENO, Claudia. Administración y Gerencia.

<sup>26</sup> OGLIASTRI, Enrique. Manual de Planeación Estratégica. TM Editores, Ediciones Uniandes, Colombia, 1993 (7ma edición), p. 18.

huella que después puede ser retomada. La estrategia está trazada por sus directivos y trabajadores.

Si reflexionamos el conjunto de definiciones mencionadas anteriormente sobre estrategia todas coinciden en considerar ciertos elementos cuya conformidad se puede destacar en los siguientes conceptos: objetivos, oportunidades, fuerzas, debilidades.

Ahora bien, en primera instancia se debe definir la estrategia en términos generales, es decir, hacer una declaración de la filosofía, la cual permitirá conocer de qué manera la organización va a obtener una ventaja competitiva.

Una vez formulada la estrategia se deben identificar los objetivos, se deben definir a largo plazo y señalar cómo se lograrán. Es importante puntualizar las metas para alcanzar el objetivo final.

Por otra parte, es necesario elegir y aplicar la estrategia adecuada a las necesidades y/o objetivos de una organización. Puede recurrirse a una *estrategia comunicacional*, pero se requiere de un más allá de la definición, de lo que es la organización y lo que hace. Se puede implementar una *estrategia infraestructural* (diagnóstico de elementos técnicos y los recursos humanos), o bien puede utilizarse la *estrategia mixta*, en la cual se pueden explotar tanto programas de comunicación como de imagen.

La estrategia aplicada para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. será principalmente de comunicación; con base al análisis de la organización se realizará una propuesta de construcción de identidad corporativa, el cual permitirá el desarrollo, identificación y sentido de pertenencia de los miembros de la organización y con ello se logrará alcanzar sus objetivos.

La estrategia elegida contribuirá para determinar y anunciar lo que se desea que sea la organización a través de los objetivos, para trazar el rumbo, la labor de sus recursos y esfuerzos. Para llevarla a cabo es necesario utilizar un plan de acción.

#### **1.4.7. Plan de acción**

El plan de acción es una “herramienta de programación y control de ejecución de los proyectos de forma detallada, es éste se trazan las actividades y metas a las que se comprometen las organizaciones u empresas, con fijación de tiempos y responsables. Un plan de acción nos permite organizarnos, planear, ejecutar, evaluar y corregir situaciones prioritarias que repercuten en nuestra eficiencia y competitividad.”<sup>27</sup>

El plan de acción debe tener un objetivo breve y medible, no se puede realizar un plan de acción sin antes conocer lo que se desea conseguir con él. Ya conocido el objetivo se deben detallar las acciones necesarias para lograr dicho fin.

Como podemos apreciar en el punto anterior las estrategias presentan qué se planea hacer, pero sin puntualizar las acciones a efectuar, siendo las estrategias las que deben mostrar el camino a seguir durante el desarrollo y ejecución del plan de acción.

Posteriormente se necesita esbozar las actividades a seguir de cada una de las estrategias planteadas, delimitando y detallando los pasos a seguir, especificando el tiempo de ejecución, para lo cual es recomendable hacer uso del formato del plan de acción “gráfica de Gantt”, en el cual se logrará lo antes mencionado.

---

<sup>27</sup> ESCANDÓN, Vilchis Angel. “Otras herramientas para emprendedores” . [publicación en línea]. Febrero 2011 [ref. 18 de noviembre del 2010].Elaboré un plan de acción y ejecútelo. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/70-plan-de-accion-y-su-ejecucion.htm>

Del mismo modo, es preciso determinar los actores responsables de cada tarea, lo más recomendable es que sean las personas implicadas a la hora de bosquejar el plan de acción.

Posteriormente se lleva a cabo el plan de acción. Para ese entonces cada miembro debe conocer sus obligaciones y el periodo que tiene para realizarlo, y así lograr el objetivo del plan de acción.

Para ver sus avances es necesario tener un documento en donde se puedan visualizar los progresos de las actividades. Dicho documento debe ser revisado periódicamente y de ser necesario hacer las modificaciones necesarias. Cuando los objetivos no estén vigentes se les deberá precisar la implantación de otros para afrontar el entorno cambiante.

Para este proceso es importante hacer hincapié en la comunicación interna, pues se pretende dar a conocer los planes, objetivos, las funciones de cada actor, ahondar en el conocimiento acerca de la organización y crear un clima de confianza para poder trabajar con la optimización de la identidad corporativa. Sin comunicación interna los integrantes no sabrán a dónde se dirige la dependencia, el camino a seguir y su participación deseada.

La Dirección tiene la responsabilidad de promover acciones con el fin de lograr una adecuada comunicación descendente y ascendente dentro de la estructura de una organización, además debe ser bidireccional.

Ya descritos los elementos de la planeación estratégica es necesario describir la metodología necesaria para llevar a cabo dicho proceso. Existen diferentes técnicas para hacerlo y la elección de una u otra dependerá de las necesidades y los recursos con los que cuenta la asociación.

## **1.5. Metodología**

Otros elementos indispensables para realizar la planeación estratégica son la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Estos factores se pueden obtener a través de análisis FODA.

### **1.5.1. FODA**

El análisis FODA es una técnica ideada por Kenneth Andrews y Roland Christensen, hace más de quince años, y es representada a través de una matriz, la cual contribuye a entender y analizar la situación actual de una organización, del producto, servicio o desempeño laboral. Asimismo favorece a tomar una decisión adecuada ante cualquier situación y a estudiar la forma en que estamos realizando nuestra labor.

Las letras del FODA representan las siguientes palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Dentro del análisis FODA se manejan las debilidades y fortalezas como elementos internos de la organización o de las personas y por lo tanto se puede actuar sobre ellos con mayor facilidad. Por otro lado están las variables no controlables: las oportunidades y amenazas, las cuales están presentes en el contexto, el ambiente o la situación. Con respecto a ellas, es necesario preverlas y manejarlas a nuestra conveniencia. <sup>28</sup>

Resulta importante efectuar dicho análisis por ser una forma efectiva de identificar las fortalezas, debilidades y amenazas a enfrentar, éstas contribuirán a centralizar nuestra atención en áreas donde somos más fuertes y en donde se encuentran las oportunidades.

Este análisis nos permitirá convertir los datos que disponemos en información procesada y así más tarde tomar decisiones. También existen otras técnicas de gran utilidad en el proceso de planeación estratégica, por ejemplo la matriz DAFO.

---

<sup>28</sup> CERVERA, Medel Manuel. "FODA: un enfoque prospectivo". FCPYS, México D.F., 2008, p. 8-13

### 1.5.2. DOFA

La matriz DOFA (cuadro 1) es una herramienta que permite reflexionar acerca de las principales oportunidades ofrecidas por el entorno en relación con el desarrollo de la organización, del mismo modo presenta sus primordiales amenazas, las cuales deben ser afrontadas. A grandes rasgos esta técnica indica los puntos fuertes y débiles de una empresa.

**Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades).** En éstas se utilizan las fuerzas internas de la organización para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

**Las estrategias DO (Debilidades ante Oportunidades).** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. Algunas veces existen oportunidades externas clave, pero una organización tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

**Las estrategias FA (Fortalezas para afrontar las Amenazas).** Se aprovechan para evitar o disminuir las consecuencias de las amenazas externas.

**Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas).** Son tácticas defensivas que intentan disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una situación muy inestable.<sup>29</sup>

La matriz DOFA permitirá generar estrategias alternativas. El problema con esta matriz es que no define cuál es la estrategia mejor, para saberlo es necesario recurrir a otras herramientas.

---

<sup>29</sup> Ibídem., pág. 132

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades (O)</b>	Estrategias O/F * Se usan las fuerzas del listado F para aprovechar las Oportunidades (O)	Estrategias O/D * Se superan las Debilidades (D), aprovechando las Oportunidades (O)
<b>Amenazas (A)</b>	Estrategias A/F * Se evitan las amenazas (A) con las Fuerzas (F)	Estrategias A/D * Se busca reducir las Debilidades y eludir las Amenazas

**Cuadro 1. Matriz DOFA** <sup>30</sup>

Tanto el FODA como el DAFO permiten detectar los puntos fuertes y débiles de una organización. Lo importante no sólo es reconocerlos sino sacar el mayor provecho posible.

Los actores de la organización deben trabajar en conjunto, deben organizarse para poder trabajar en armonía y entre todos llevar a cabo acciones encaminadas al logro de objetivos. Para ello es indispensable definir el rol ( ) que va a tener cada miembro. Esto debe ser aplicado en cualquier operación que tenga que ver con la asociación.

### 1.5.3. Matriz de Evaluación del entorno (MEE)

Esta matriz permite conocer la forma en que la organización está operando frente a los factores externos, es decir, saber si se están aprovechando las oportunidades y disminuyendo los posibles efectos negativos de las amenazas.

Procedimiento de elaboración<sup>31</sup>:

1. Se deben enumerar los factores de éxito detectados en las entrevistas, cuestionarios o en la matriz FODA. De ahí se elegirán entre diez y veinte factores divididos en oportunidades y amenazas. Primero se registrarán las oportunidades y posteriormente las amenazas. Esto debe ser lo más específico posible.

<sup>30</sup> El cuadro 1 fue realizado con base al autor PRIETO, Op. Cit., pág. 132

<sup>31</sup> PRIETO, Eliécer, Op.cit.,pág. 118

2. Posteriormente se asignará un peso entre 0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada uno de los factores. Es menester tener presente que el peso revelará la importancia de ese elemento para lograr el éxito de la organización. Los pesos proporcionados se pueden determinar comparándolos con la competencia que tiene éxito. Y la sumatoria debe ser en total 1.0.

3. Después se asignará una calificación entre 1 y 4 a cada factor, en donde 4 es igual a una respuesta superior, 3 es igual a una respuesta superior a la media, 2 refleja una respuesta media y 1 es considera una respuesta negativa. Las calificaciones se deben realizar con base en la eficacia de las estrategias de la organización.

4. Posteriormente se va a multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para establecer una calificación ponderada para cada variable. Después se deberán sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar la sumatoria total.

5. Sea cual sea la cantidad de factores incluidos en una matriz MEE, el total ponderado debe ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 nos indicará que la organización está aprovechando las oportunidades y disminuyendo las amenazas, en tanto un promedio ponderado de 1.0 revelará que las estrategias de la organización no están aprovechando las oportunidades ni trabajando para evitar las amenazas externas.

#### **1.5.4. Matriz de Evaluación interna (MEI)**

Es una herramienta que sirve para realizar el análisis interno de una organización, ésta nos permitirá identificar las fortalezas y las debilidades importantes de una asociación. En esta matriz se incluyen aspectos administrativos, producción, desarrollo, ventas y servicio al cliente.

Proceso de elaboración:<sup>32</sup>

- 1-. Reunir a un grupo de personas que conozcan la organización y su competencia.
- 2-. Hacer una lista de las fortalezas y debilidades claves de la organización. Máximo 10.
- 3-. Hacer una ponderación a cada factor, Asignar (0) cuando sea un factor sin importancia y de gran importancia poner 1. La sumatoria debe ser 1.00
- 4-. Posteriormente calificar cada factor de 1 a 4, de la siguiente forma: Debilidad importante (1), debilidad menor (2), fortaleza menor (3) y fortaleza importante (4).
- 5-. Después debe multiplicar la calificación de cada factor por la ponderación.
- 6-. Sumar los resultados ponderados de cada variable.

Los resultados mayores a 2.5 demostrarán que la organización es poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los resultados menores a 2.5 expresarán una organización con debilidades fuertes.

Una vez analizada la situación en la que se encuentra la organización y detectado los problemas y las ventajas que posee, es importante darlas a conocer a todo el personal. Por ello es importante en ambas matrices (MEE y MEI) comunicar los resultados.

En el caso de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C., Joel Lima Sosa (director de la escuela), quien tiene el rol de “Ego” (emisor), debe realizar un trabajo expresivo con el cuerpo de Alter (aquí los receptores serán los demás integrantes de la asociación) y con objetos de referencia para generar las señales pertinentes y así implicar a Alter en el logro de los objetivos (a través del comportamiento heterónomo de Ego).

---

<sup>32</sup> Ibídem., pág. 126

Para ello Joel debe mantener canales abiertos de esa comunicación para dar a conocer información necesaria, con respecto a sus planes, objetivos y acciones a ejecutar. También, se debe de utilizar para informarse acerca de las opiniones y sugerencias de sus actores

## **1.6. Consideraciones finales**

El marco conceptual contribuirá a conocer y explicar el contenido de los siguientes capítulos, en donde los términos vistos serán retomados y se llevarán a la práctica en el presente trabajo.

Como se puede apreciar a lo largo de este capítulo la estrategia es una parte indispensable de cualquier empresa. Sin ella, una organización no tiene rumbo ni puede competir con las empresas u organizaciones que sí la tienen, porque poseen sobre ella una visión sólida. Por otra parte, es esencial saber cómo desarrollar, implementar y monitorear una estrategia comunicativa, organizacional o ambas.

Por ello es de suma importancia el plan de acción, ya que gracias a éste podemos darnos cuenta de las necesidades insatisfechas por el cumplimiento de las tareas permitiendo hacer las correcciones pertinentes para no afectar el objetivo en las fechas planeadas. Asimismo permite realizar juntas en las cuales los miembros de la organización puedan trabajar en equipo para pulir los detalles de los planes y hacia dónde va la organización.

En términos generales, los elementos y conceptos puntualizados en este trabajo pueden ser una buena guía para iniciar con algunas consideraciones en la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. y en otras organizaciones, cuando se tiene en mente tocar el tema de planeación estratégica.



## **Capítulo II**

# **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ESCUELA NACIONAL FUNDACIÓN SORDOMUDOS 2000**

**A.C**

Para comprender la situación real de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. es importante conocer los orígenes y el desarrollo que ha tenido a lo largo de los años. De igual forma es necesario saber cómo hace uso de los elementos de su identidad corporativa y el significado de los mismos.

Por ello la primera parte de este capítulo será destinado a presentar a la organización y todos los elementos importantes que la integran.

Posteriormente se mostrará el diagnóstico aplicado para estudiar a esta organización, señalando en un principio una breve descripción acerca de la metodología empleada, el propósito de su aplicación, posteriormente la aplicación de ella y al final los resultados acompañados de una breve reflexión.

## **2.1 Orígenes y desarrollo de la ENFSM 2000 A.C.**

La señora María de Jesús Sosa Limón nació el 21 de marzo de 1951, a los 9 años de edad se enfrentó a su primer reto en la vida, la pérdida de su audición. Pero gracias al apoyo familiar nunca se olvidó del habla oral.

Asistió a diferentes colegios de los cuales aprendió el lenguaje de señas, en un principio comenzó a vender estampas religiosas fuera del metro. Su forma de vivir y su sufrimiento contribuyeron a que comenzara a interesarse en el mundo de los sordos y buscó por todos los lugares apoyo para ellos.

Empezó a participar en diversas asociaciones interesadas en ayudar a personas con esta discapacidad e incluso los mismos directores la buscaban para pedirle su apoyo, reclutando gente, con la finalidad de aumentar su padrón.

Ella aceptaba ayudarlos especulando recibir lo prometido, pero la mayoría de las veces se desilusionó porque nunca le cumplieron. Solamente la llamaban el día del evento, en el cual asistirían fotógrafos, pero no recibía ningún beneficio. La

última ocasión ocurrió en la “Escuela Nacional de Sordomudos Benito Juárez”, A.C., cuyo director era José Badillo Huerta. La escuela tenía pocos alumnos sordos, la mayoría eran hijos de prostitutas de la Merced.

Los hijos de las sexo-servidoras eran inscritos como niños sordos, además les cobraba a las madres de familia sesenta pesos a la semana, siendo un servicio gratis porque el DIF proporcionaba los alimentos para no cobrar una cuota. La señora María ayudaba en la cocina, daba clases y hacía limpieza. Un día el director fue a la delegación a denunciar un robo de varias joyas, mientras él estaba allá la señora María estaba haciendo la limpieza de la oficina y encontró unos documentos en los que se dio cuenta de muchas cosas.

Por ejemplo, en la nómina aparecía el salario de la señora por mil quinientos pesos mientras que ella no recibía nada, asimismo vio donativos por parte de Bimbo, Danone y otras empresas, los cuales se llevaba el fin de semana a su casa. Al ver todo esto mandó a un niño a sacar copias de los documentos.

A causa del robo comenzaron a investigar y llegaron a la conclusión de que había sido un auto robo. Días después, la señora María llevó los documentos a la delegación y demandó a Badillo Huerta. Para ganar llevó a varios sordos, víctimas de la explotación, fue así como se logró cerrar la escuela y encarcelar al ex director.

Por su decepción ante aquellas situaciones esa fue la última asociación a la cual apoyó la señora María. El gobierno le dejaba la dirección de ese lugar, pero ella no quiso ir, no se sentía capaz de manejar la dirección. Pero muchas personas sordas la motivaron diciéndole que ella conocía sus inquietudes, necesidades y sus sentimientos.

Platicó con todos y le demostraron su apoyo, realmente les interesaba tener una escuela. Fue así como creó un lugar que para muchos era como su hogar, en

donde podían platicar con sus iguales en una misma lengua, la de Señas Mexicanas (LMS).

Y fue en 1999 cuando ese grupo de sordos encabezados por la señora María del Jesús Sosa fundaron la “Escuela Nacional Fundación Sordomudos A.C.”, la cual es una organización dedicada a luchar por mejorar las condiciones educativas de los sordos. Se encuentra ubicada en 5 de Febrero número 257, el predio comprende planta baja y primer piso, fue prestado durante 10 años por la Dirección General de Patrimonio Inmobiliario del Distrito Federal.

Ahí iban varios sordos a aprender y a estudiar. La fundadora lamentaba los pensamientos negativos y cerrados acerca de las personas sordomudas. La gente los ve únicamente como vendedores en el metro, no los creen capaces de tener la inteligencia necesaria para terminar la primaria, secundaria, preparatoria e incluso una pequeña carrera.

Se comenzó a trabajar sólo con adultos y no porque fuera su prioridad, sino eran los únicos que se acercaban a la Escuela. Se piensa que eso se debía a las malas condiciones en las que se encontraban las instalaciones.

En muchas ocasiones diversos padres de familia iban a pedir informes de la asociación y sobre las materias impartidas pero al ver el predio ya no hacían más preguntas y se iban. Eran pocos los registrados en la escuela.

Al inicio el escenario era fatal, estaba despintado, por todos lados habían cables colgados, los vidrios estaban rotos, las cortinas quemadas y no se abrían por completo, la recepción, los salones y la oficina formaban parte de un mismo cuarto.

Poco a poco, con recursos propios de la fundadora y con la ayuda de algunos sordos y vecinos se había logrado mejorar la situación. Los señores (sordos)

tenían oficios y dependiendo de su especialidad contribuían a mejorar la Asociación.

A lo largo de once años quizá muchos piensen que la escuela no ha cambiado, pero para haberse hecho con recursos propios de la fundadora y con apoyo de algunas otras personas sí han sido bastantes los avances.

Algunas de las personas que iban a tomar clases ayudaron a mejorar la instalación; mientras unos resanaban otros arreglaban los sillones (los cuales habían sido recogidos de la basura), otros pintaban o arreglaban los cables colgados, con tabla roca se dividieron los cuartos en dos salones, una oficina, una área de recepción y dos baños.

Algunos vecinos regalaban trozos de madera para continuar con la reconstrucción, de igual forma obsequiaron un refrigerador, sillones, unicel, cajas con materiales para comenzar a trabajar en las clases.



En el 2004 empezó a trabajar con niños y por ello se inició el servicio de comedor.

No sólo se les ayudaba impartiendoles clases sino también recibían asesoría legal, laboral, etc. En ocasiones la señora María acompañaba a los alumnos a sus citas médicas e incluso las agendaba. Como era la única en leer y escribir, los orientaba con sus documentos, otras veces aconsejaba a los padres de familia para que fueran al DIF a solicitar becas.

Después de un tiempo los señores dejaban de ir por diversos motivos y no tanto porque no les interesara aprender; debían trabajar para mantener a su familia y a otros les quedaba retirado.

### **Ayuda disfrazada**

Políticos iban a buscar a la señora María para ofrecerle ayuda a cambio de su apoyo durante las campañas políticas. Primero fue Dolores Padierna, ella prometió apoyarlos, pero cuando fue delegada se olvidó de lo pactado. La misma situación ocurrió con Virginia Jaramillo.

El diputado Mauricio Enrique Gómez, del Partido de la Revolución Democrática, contribuyó pagando toda la fiesta de aniversario de la Fundación. Muñoz Soria, también prometió ayudar a la asociación siempre y cuando la directora de la misma metiera oficios de sus necesidades. La señora María enviaba oficio tras oficio y de ninguno obtuvo respuesta.

Eugenia Flores, del Partido del Trabajo, en una entrevista mencionó que había donado máquinas de coser pero eso no era verdad, sólo entregó cinco pasteles el día de las madres y el día de los padres regaló unas gabardinas.

A través de un reportaje que hizo el periódico “El Metro”, la escuela “La Salle” se enteró de las deficiencias y necesidades que tenía la “Escuela Nacional Fundación Sordomudos” y donó muebles (50 mesas, 100 bancos, 10 mesas largas, 2 pizarrones), sólo les pidieron ir por ellos a Ticomán.

Pero ir por los muebles también fue un problema, no tenían el transporte adecuado ni el dinero suficiente para pagar la renta de uno. A pesar de no tener el material necesario la señora María continuó con sus actividades, enseñaba manualidades, las cuales posteriormente eran vendidas en un bazar organizado por ella misma.

Desde su comienzo hasta la actualidad se imparten materias de español, matemáticas, geografía y LSM, impartidas por diversos profesores, algunos profesionistas y otros no. A los profesores nunca se les ha pagado, simplemente se les ayuda para sus pasajes y se les da de comer.

### **Principales problemas que enfrentó**

Los principales problemas afrontados por la asociación fue la falta de recursos materiales y económicos.

De igual forma la fundadora comenzó a tener problemas con otras asociaciones debido a que éstas tenían varias desventajas a lado de Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. Las otras cobraban la inscripción, una mensualidad, los cursos de LSM eran muy caros, no tenían comedor, no aceptaban a jóvenes para liberar su servicio social, ni a chicos que pretendían hacer un proyecto escolar.

La Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. no cobraba por la inscripción y ninguna mensualidad, sólo pedía una cuota para el comedor, los cursos tenía un costo de \$400, asimismo siempre tenía abiertas las puertas para todo aquel estudiante interesado en realizar una investigación sobre las personas con dicha discapacidad o sobre la asociación.

El pensamiento de la fundadora siempre fue el siguiente: “Hay que brindar el apoyo necesario para todo aquél que quiera conocer y ayudar al sordo, lo haga”, “Yo sólo quiero que la gente conozca y ayude a la comunidad sorda”.

Pero el momento crítico sucedió tras el fallecimiento de la fundadora. Al morir la presidenta María del Jesús Sosa pasó a tomar su lugar la secretaria Genoveva (hija de la fundadora). Genoveva comenzó a hacerse cargo de la Asociación, de la

escuela y del dinero, cuya tarea le correspondía al tesorero Joel (también hijo de la señora).

Las decisiones sólo las tomaba ella y no entre los cuatro miembros de la organización. Nadie se quejaba para evitar problemas y además porque ellos pensaban debían hacerle caso porque era la hermana mayor y la única mujer.

En una ocasión una chica que realizó su tesis allí invitó a Genoveva a participar en un proyecto, en el cual se pretendía beneficiar a la escuela. Genoveva aceptó y al final del proyecto recibió una cantidad de \$45, 000.

Al enterarse de ello los demás miembros pidieron la justificación del dinero ganado a través del proyecto, ellos no habían visto ninguna aportación hacia la escuela, solamente una cafetera y unas pláticas de sexualidad desaprovechadas porque no las impartieron personas capacitadas en el LSM.

Genoveva llevó una publicidad realizada para la escuela, con la finalidad de justificar parte del dinero ganado en el proyecto. Asimismo mostró unos volantines y un cartel en los cuales se percibía un mimo girando un organillo del cual en lugar de desprender notas musicales se desprendían señas. Dichos materiales causaron el enojo de varios sordos, se sintieron ofendidos por ser comparados con los mimos, incluso el director de un DIF (el cual también era sordo) dijo al ver la publicidad “Yo no soy un payaso”.

Esto provocó el enojo de los demás integrantes, los cuales le pidieron en un principio que no volviera a tomar las decisiones sin antes comentarles y pedirles su opinión. Ella respondió “No voy a hacer lo que ustedes quieran, ustedes no me mandan”. Con las actitudes y acciones manifestadas durante ese año Genoveva demostró estar más interesada en el beneficio personal que en el de la propia asociación.

De ahí en adelante comenzaron a tener diversos problemas, después de un tiempo Genoveva decidió irse de la institución y formó su propia escuela. No conforme con haberse quedado con el dinero del proyecto también se llevó el acta constitutiva, reconocimientos, diplomas, trofeos, sillas, fotografías, mesas.

E incluso comenzó a hablar mal de la asociación y de los demás miembros de la misma, con la finalidad de convencer a los padres de familia de sacar de ese instituto a sus hijos e inscribirlos en uno nuevo creada por ella. Y fue en entonces cuando la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. sólo tenía cinco niños. Antes tenían entre cien y ciento veinte alumnos.

Estos hechos ocurrieron hace un año y en el trayecto del mismo han ocurrido muchas cosas debido al entorno cambiante y sus factores internos. La escuela ha tenido buenos tiempos pero también malos momentos, no saben cómo erradicar los problemas que han detectado.

En la primera entrevista realizada a Joel (director de la escuela) se le cuestionó sobre los principales problemas, él respondió que es la falta de recursos económicos para mejorar las condiciones de la escuela. Asimismo señaló la falta de maestros capacitados para impartir las materias en el lenguaje de LSM. Y aunado a ello el problema está en poderles ofrecer un salario, solamente les dan para sus pasajes.

Toda esta primera parte del capítulo II tiene la finalidad de presentar a la organización estudiada, desde datos de la fundadora, como el origen, los primeros años de vida de la escuela y los problemas presentados. A grandes rasgos se puede apreciar la falta de identificación de otros problemas importantes que están afectando el desarrollo de la organización.

En las siguientes páginas se pretende presentar cómo son y cómo funcionan los elementos de la asociación, los cuales contribuirán a evaluar la efectividad de la

estrategia con la que en ese momento trabajaban. Para ello se necesitará conocer la misión, visión, valores básicos y los niveles jerárquicos.

## **2.1. Organigrama**

La organización debe funcionar con eficacia y para ello es necesario el correcto funcionamiento de sus elementos. Esto se logra con el cumplimiento del trabajo, el cual debe subdividirse, teniendo cada integrante de la organización una actividad designada. Adam Smit defiende la idea de limitar a una sola actividad el trabajo de un actor.

Así cada representante tendrá definido su rol (función) y esto se deberá reflejar en un organigrama, el cual es la estructura organizativa de una dependencia. Dicha estructura permite crear una idea análoga acerca de su estructura formal.

De igual forma sirve para revelar los grados de responsabilidad y por ende el de autoridad. Dicho en otras palabras, el organigrama se utiliza para que los integrantes de la organización identifiquen quién es su jefe y se dirijan a él ante cualquier situación difícil. Todos los miembros de la organización deben tener presente que trabajan por un fin común, alcanzar los objetivos de la institución.

En el caso de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. no cuentan con un organigrama formalmente establecido, simplemente guían sus actividades con base al Acta Constitutiva de la asociación. Ésta no se encuentra en ningún lugar de la asociación, solamente la mantienen en la memoria.

A continuación presentaré dos actas constitutivas que llevan por nombre “legal”, éstas, como su nombre lo dice, son legales y están certificadas. La organización funcional, postulada por Taylor, consiste en dividir el trabajo indicando los roles desempeñados por cada uno de los miembros de la organización, desde los altos mandos hasta el productor.

## **Acta constitutiva “LEGAL”**

**Presidenta:** María de Jesús Sosa Limón \*

**Secretario General:** Genoveva Rivera Sosa

**Tesorero:** Joel Limón Sosa

**Secretario Particular e intérprete:** Víctor Alfonso Limón \*

**Administrador:** Octavio \*

**Vocal:** Juan Antonio Limón Sosa

Tras la muerte de la presidente automáticamente la Secretaria General pasa a ser la Presidenta, mientras que los demás siguen en sus puestos.

## **Acta constitutiva “FUNCIONAL”**

**Presidente y Tesorero:** Joel Limón Sosa (37 años, escolaridad primaria).

**Secretario General y Particular:** Víctor Alfonso Limón (26 años, escolaridad Prepa Trunca)

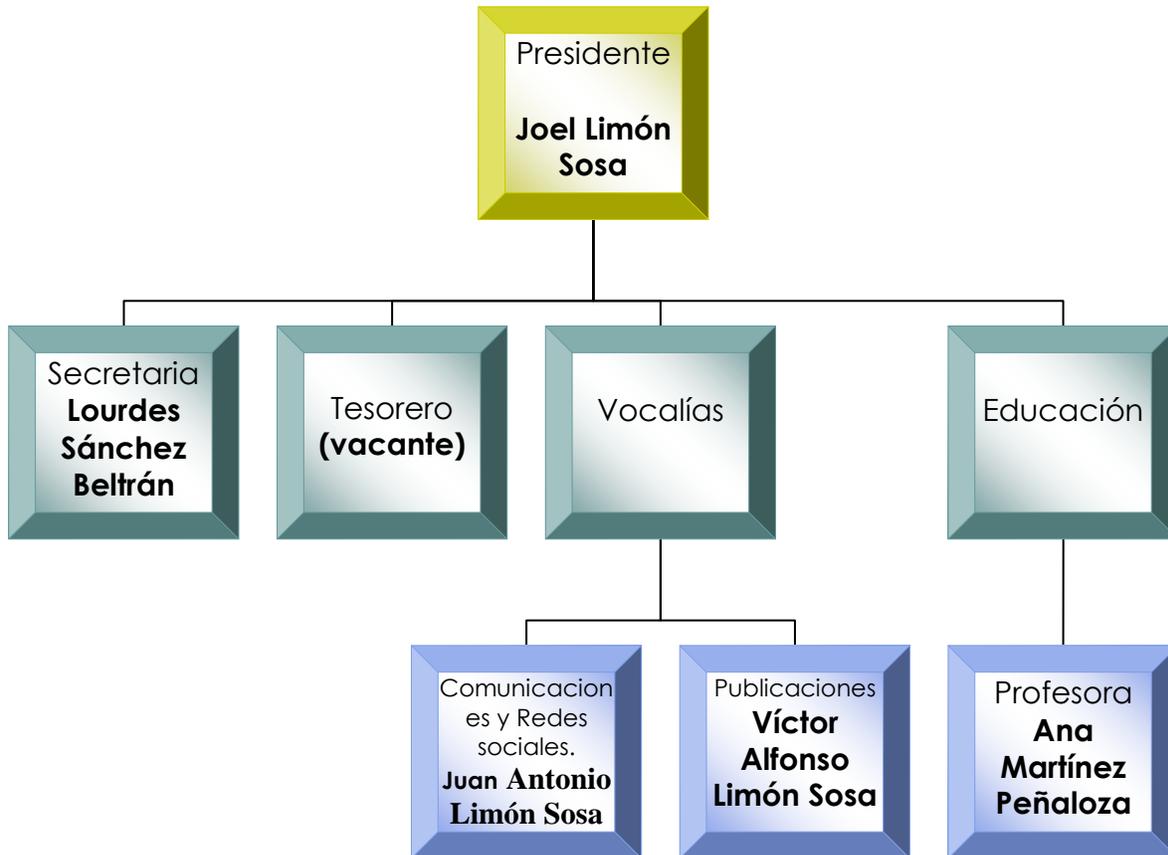
**Vocal:** Juan Antonio Limón Sosa (36 años, escolaridad primaria).

**Nota:** los que tienen un \* son las personas que aún se encuentran en la acta constitutiva pero ya no acuden a la asociación ni ejercen sus cargo.

En primera instancia se puede observar en el acta la ausencia de otros integrantes (la profesora y la secretaria) de la organización, sólo se mencionan a tres, de los cuales dos tienen más de una responsabilidad.

En el acta no se puede ver, pero Víctor también se encarga de realizar el diseño de los folletos, las credenciales, diplomas y todo lo relacionado con la papelería. La falta de un organigrama establecido ha provocado en ocasiones diversos problemas, discusiones entre dos actores por no querer realizar una actividad, confusión, incumplimiento de sus responsabilidades y una desfavorecida cultura organizacional.

Por ello a continuación se propone el siguiente organigrama.



## 2.2. Cultura Organizacional de la ENFSM 2000 A.C.

El término de cultura viene de latín que significa cultivo y se desglosa así: cults (cultivado) y ura (acción). En el transcurso del tiempo se ha tomado como la combinación de rasgos distintivos, procesos afectivos, conductas, etc., que distinguen a un grupo social, a una comunidad, a una asociación de personas, durante un periodo establecido”.<sup>33</sup> La cultura se trasfiere con el tiempo y sufre transformaciones provocadas por los factores internos y externos de la organización.

<sup>33</sup> PRIETO, Op. Cit. p. 56.

Este sistema está compuesto por los significados simbólicos tales como valores, creencias, mitos, ideologías, entre otros. También incluye emblemas, ritos, ceremonias, logotipo, leyendas. Por ello es afectado por los comportamientos de los actores principales, por la sociedad que los rodea, por los antecedentes de la organización y por la estructura organizativa.

La importancia de la cultura no sólo se debe a su influencia en el organigrama de la organización sino también en el desempeño de sus miembros y de la estrategia.

Esclarecido el concepto se abordará un poco acerca de la cultura organizacional imperante en la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

Con base en la observación realizada varios días percibí que la actitud frente al responsable actual de la asociación (Joel) es de respeto, cuando existe una inconformidad se trata de hablar hasta llegar a un mutuo acuerdo. Asimismo los cinco integrantes de la organización toman las decisiones siempre encaminadas a cumplir los objetivos.

Joel Limón Sosa, durante la entrevista realizada, señaló que él piensa que las relaciones entre ellos es buena y eso se debe al conjunto de actividades que contribuyen al mantenimiento de las buenas relaciones. Joel considera a la comunicación como la principal herramienta para lograr un efectivo funcionamiento de la asociación y de la escuela.

Además, se debe a las normas establecidas, como respetarse entre los integrantes, cumplir con las tareas asignadas, ser puntuales y tolerantes.

### **2.2.1. Mitos y creencias.**

Los tres integrantes de la asociación aprovechan cualquier momento posible para contar las historias acerca de sus inicios. Pretenden dar a conocer la historia de

cómo surgió, y lo más importante, tratan de recordar y resaltar a la fundadora. Ellos quieren que siempre esté presente qué es la Asociación y para qué existe.

Con ello se pretende no volver a cometer el mismo error de hace seis meses: “olvidar la razón de ser de la asociación”. Todo ello se comunica a la gente que se acerca a ellos, a los padres de familia y en un futuro se pretende poner en la página de Internet.

De cuenta el mito de que el alma de la fundadora se encuentra ahí.

Todo inició un miércoles de junta cuando un señor sordo llevó a su hijo, el cual andaba corriendo por toda la escuela. La señora María en cada momento le decía “por favor quédate quieto” y el niño en un ratito se quedaba quieto y ella continuaba platicando con los sordos que la visitaban, minutos más tarde el pequeño comenzaba a correr.

Unos días después del deceso de la fundadora el papá del niño latoso seguía yendo, un día como siempre el menor comenzó a correr por toda la fundación y de repente se fue a sentar frente al altar de la señora María y comenzó a hablar en el lenguaje de señas.

La fundadora de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. se consideraba hasta la fecha como la persona más importante en la historia de la asociación porque contribuyó en gran parte a alcanzar diversas metas. Todo lo que hizo fue significativo para la Asociación. Esto se puede apreciar anteriormente cuando se narra la historia de la Fundación.

Debido a diversos conflictos dentro la asociación se olvidó la razón de ser de la fundación. La señora Genoveva fue considerada la villana ya que tras el fallecimiento de la fundadora comenzó a tomar actitudes y decisiones no

adecuadas. Ella provocó grandes conflictos, los cuales se están superando poco a poco.

Aquí, es pertinente señalar que son considerados héroes las personas que hacen o han hecho una gran labor dentro de la organización, por haber dejado una huella, por ser un claro ejemplo de desempeño. Su importancia radica en ser un prototipo a seguir, tienen las características de un ideal integrante de la organización, a menudo son considerados como grandes motivadores.

La importancia del mito radica en fungir como un instrumento explicativo, el cual permite enlazar las creencias y así evitar contradicciones que puedan causar un desequilibrio en el interior de la organización. Estas historias contadas en la organización están basadas en hechos reales, pero han sido idealizadas.



### **2.2.2. Juntas informativas**

En ellas se reúnen los miembros de la organización con la finalidad de escuchar y realizar intercambios comunicativos. Este encuentro debe ser cara a cara, y para su realización es importante decidir qué información se llevará a la junta, la duración de la misma. El director de la asociación deberá establecer temas relevantes que se abordarán, también puede apoyarse de elementos visuales para no hacer tediosa la junta.

Actualmente los miércoles a las cinco de la tarde, en la Fundación, son días de reunión y los temas más discutidos son:

- Ver qué se va hacer con el dinero que se tiene
- Hablar acerca de los apoyos del gobierno
- Redactar los oficios
- Se ponen de acuerdo para ver quién va a dar las juntas y qué temas se van a abordar en ellas.

Cuando estaba la fundadora las cosas eran diferentes, la junta no tenía establecida una hora, los sordos comenzaban a llegar desde las tres de la tarde y esperaban a que terminara de dar clases para iniciar con la reunión.

A la reunión asistían niños, niñas, hombres, mujeres y jóvenes, algunos venían de su trabajo y aprovechaban ese día para platicar de diversos temas. La reunión iniciaba formalmente a las ocho de la noche, las luces se prendían y apagaban, eso era la señal de que tenían que ponerle atención a la fundadora.

También se hablaba sobre las becas de discapacidad, sobre las visitas de Chuy al DIF y la gestión realizada los martes y jueves. Se mencionaban los roces entre otras asociaciones y se planeaban los eventos que estaban en puerta.

El primer miércoles después de su fallecimiento nadie asistió a la junta, lo cual fue muy doloroso para los miembros de la asociación. Víctor pensó que era el final, pensó que jamás volvería a ir un sordo.

Ahora Joel al ser el responsable de realizar las asambleas debe considerar los aspectos mencionados al principio de este apartado para lograr el fin de la reunión, asimismo él tiene la misión de hacer que los demás integrantes participen y esto es importante para motivarlos. Es así como la junta funciona como dispositivo imperioso de comunicación interna.

### **2.2.3. Celebraciones**

Las celebraciones son un factor relevante para la cultura organizacional, porque en estas festividades se refuerzan valores específicos, se crean lazos entre todos los actores sociales con la finalidad de compartir significaciones importantes, además, se festeja a héroes y heroínas.

Son dos las principales conmemoraciones que se llevan a cabo dentro de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A. C.

*El 4 de Octubre se festeja el aniversario de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A. C.* Ese día hacen una pequeña fiesta en la que invitan a diversos sordos, comen, bailan y platican en su lenguaje de señas. Se pide apoyo al gobierno para apoyar la fiesta (como ya anteriormente se mencionó) o se habla a la pastelería *el globo* para que done un pastel.

Únicamente no se celebraron los dos años anteriores, el primero no se celebró debido a que estaba reciente el fallecimiento de la fundadora y el segundo por los problemas que había entre la Secretaria Particular y los demás miembros.

Asimismo festejan el *día del Sordo, el 28 de Noviembre*. En un principio al igual hacían un pequeño festejo en la escuela para todos los sordos. Pero después, el DIF comenzó a festejar ese día y por ello ahora se van a convivir con otras asociaciones.

### **2.2.4. Sentido de pertenencia**

La pertenencia social, “implica la inclusión de la personalidad individual en una colectividad hacia la cual se experimenta un sentimiento de lealtad. Esta inclusión se realiza generalmente mediante la asunción de algún rol dentro de la colectividad considerada...pero sobre todo mediante la apropiación e

interiorización al menos parcial del complejo simbólico-cultural que funge como emblema de la colectividad en cuestión y de donde se sigue que el estatus de pertenencia tiene que ver fundamentalmente con la dimensión simbólico-cultural de las relaciones interacciones sociales”.<sup>34</sup>

Las representaciones sociales definen la identidad, la cual se construye a partir de apropiación de repertorios culturales utilizados por los actores sociales para diferenciarse, identificarse y definirse como sociedad, grupo social o como organización.

La identidad está dotada de valor para el individuo y esto se debe a que “la identidad es el valor central en torno al cual cada individuo organiza su relación con el mundo y con los demás sujetos. Asimismo implica la búsqueda de una valoración de sí mismo con respecto a los demás”<sup>35</sup>

Los integrantes que no se identifican con la organización, o hablan mal de los jefes o del servicio brindado, se convierten en líderes negativos y éstos generan la mala imagen.

Ahora bien, si los actores de la institución se encuentran en un ambiente de trabajo (clima organizacional) armonioso, la asociación les ofrece beneficios, el líder trabaja en compañía de ellos y trata de integrarlos en todas las actividades realizadas serán ellos quienes luchen por alcanzar los objetivos, por sentirse parte de la asociación.

Por ello es importante saber cómo es el grado de identificación de los miembros de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

---

<sup>34</sup> Gilberto Giménez, “Materiales para una teoría de las identidades sociales”, *Frontera norte* 9, núm. 18 p. 13. (ref. 18 de septiembre del 2011), Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/48828022/Lectura-10-Materiales-para-una-teoria-de-las-identidades-sociales>

<sup>35</sup> *Ibíd.*, p. 10.

Los actuales integrantes no habían tenido antes contacto con la organización, Víctor sentía cierto resentimiento porque su madre se estaba enfocando más a la asociación, cada día más se interesaba por los sordos y el desarrollo de la dependencia. Tanto él como su padre sentían que la señora María se preocupaba más por ellos y no por su familia. Ello provocó la separación de la señora Chuy y su esposo.

Cuando Víctor comenzó a ayudarle a su mamá se dio cuenta de las necesidades y sufrimiento de los sordomudos, la falta de comprensión por parte de la sociedad y principalmente por sus familias, la explotación y los abusos de los que son víctimas frecuentes.

Tras el fallecimiento de su madre sintió un compromiso con ella, él quería seguir luchando por alcanzar los objetivos de la asociación, pero con el paso del tiempo continuó haciendo sus labores no tanto por obligación, sino por él. La responsabilidad de su mamá la hizo propia logrando una satisfacción personal al ayudar a estos seres vulnerables. Estos comportamientos se debían a su relación con la organización y los demás miembros de la misma. Ya formaba parte de la identidad de la asociación.

Lo mismo ocurrió con Joel, quien antes de fallecer su madre le pidió que la ayudara pero él nunca aceptó porque tenía otro trabajo y además no le interesaba. Cuando su madre muere decide incorporarse a las actividades y hasta la fecha se ha encargado de mantener la organización viva. Lucha por cumplir con los objetivos de la asociación y de la escuela.

Todo esto demuestra que tanto Víctor y Joel tenían una falta de conocimiento de la misión y visión. Ambos no poseían el sentido de pertenencia hacia la asociación. Más tarde, cuando fueron asignados responsables de la escuela, comenzaron a tener muchos problemas debido a la ausencia de sentido de pertenencia.

En una organización donde la mayoría de personas tienen un bajo sentido de pertenencia nunca va a crecer, se va a quedar estancada y el ambiente interno va a ser inarmónico, y por ello los miembros pueden llegar a frustrarse y por lo tanto trabajarán con indiferencia y sin compromiso, sólo lo harán por recibir un salario.



Por ello se debe fomentar la motivación, la introyección de la identidad conceptual de la organización y otras actividades con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia.

### **2.3. Identidad corporativa**

Como ya se vio en el capítulo I la identidad conceptual es uno de los elementos claves a seguir para el lograr los objetivos de una organización y por ende el éxito de la misma. A través de la identidad conceptual establecida tendrán presente quiénes son, a dónde deben dirigir sus esfuerzos y qué conductas deben guiar sus comportamientos dentro de la organización.

#### **2.3.1. Identidad conceptual**

A lo largo del desarrollo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. no han expresado su filosofía organizacional, de igual forma no tienen concreta cuál es su misión, visión ni valores. Esto demuestra la falta de interacción entre “Ego” (emisor) y “Alter” (receptor), características de la comunicación disfuncional.

La mejor forma es llevar acabo la comunicación funcional, la cual permitirá la interacción entre todos los miembros de la organización. El emisor (Joel) deber ser asertivo, es decir, saber expresarse respetando los derechos de los demás, de igual forma, lo que hace debe tener congruencia con lo que dice. Es importante difundir ese estilo de comunicación entre los demás miembros para saber negociar

los conflictos, para mantener apropiadas relaciones interpersonales y aumentar la autoestima.

A continuación se detallará la identidad corporativa existente en la organización.

### **2.3.2 Logosímbolo o logoimagotipo**

El logotipo de la asociación se formó poco después de fundar la misma. La fundadora lanzó a través de la página de Internet una convocatoria en la que todo aquel que quisiera contribuir con el diseño del logotipo lo podía hacer. Fue entonces cuando una chica que estudiaba diseño gráfico realizó el actual logotipo y lo donó a la fundación.

Ninguno de los miembros de la organización conoce el significado de su logosímbolo, de igual manera no saben el significado del color institucional. Esto puede repercutir en la identidad de la institución y por ende a su cultura.

El logosímbolo es el siguiente:



Está compuesto por un símbolo (imagen) y logotipo, se encuentra enmarcado por un rectángulo.

El símbolo abstracto no es distintivo por sí solo, por ello la importancia del logotipo, el cual describe las actividades, es largo, poco fonético, esto puede dificultar su circulación en el mercado. Está formado por un conjunto de palabras (anagrama), lo cual permite reducir el nombre pero sigue sin facilitar su

pronunciación. No es atractivo, esto puede impedir establecerse en el mercado y en la mente del público, es necesario que impacte y llame la atención del público.

Es importante contar con un logotipo que cuente con las características adecuadas (simple, atractivo, original, y que puede adaptarse a diferentes tamaños y colores sin perder su legibilidad) porque cada vez que se utiliza desempeña necesariamente un papel clave en la comunicación.

### **2.3.2. Gama cromática**

Desde la creación de la organización los colores corporativos de la organización eran blanco, rojo, y verde. La fundadora de la organización eligió dichos colores porque son los colores patrios.

Tras su fallecimiento, su hijo Víctor realizó un cambio en la gama cromática eligiendo los siguientes colores: verde y blanco. El último cambio hecho a la gama cromática fue en el mes de noviembre del 2010, quedando así los siguientes colores definitivos: verde esmeralda, naranja (en diferentes tonalidades) y blanco.

El color corporativo es un identificador básico de la marca, tiene gran poder en la mente de las personas, por ello su elección no debe ser intuitiva. El color vislumbra procesos emotivos y de asociación con el entorno, por lo tanto es fundamental elegir un matiz de acuerdo al público meta y a lo que se pretenda proyectar.

Por otra parte, cabe mencionar que dentro de la papelería de la asociación: hojas membreteadas, tarjetas de presentación, volantes, trípticos y otros más se emplean diferentes diseños del logotipo, tipografía y colores. Esto se puede apreciar en las siguientes imágenes.

La incoherencia en los diseños transmite una mala imagen de la organización, lo cual puede ser un obstáculo para alcanzar los objetivos de la asociación y por lo tanto su desarrollo.

La identidad corporativa (identidad visual e identidad conceptual) correctamente definida y comunicada hace que las ventajas competitivas de una dependencia sean percibidas por sus públicos (internos y externos) con claridad.

#### **2.4. Importancia de la existencia de asociaciones para sordomudos**

Los sordomudos quieren formar parte de una sociedad que parece discriminarlos de ella, sólo quieren ser aceptados, desean aprender, trabajar en algo justo sin ser explotados, quieren vivir la vida como cualquiera de nosotros. Buscan un hogar, una familia y una sociedad que los acepte tal y como son, que los dejen ser y vivir sin discriminación.

En la página de la Organización Mundial de la Salud (OMS) hay un apartado titulado “*Diez datos sobre la discapacidad*”, en donde el cuarto dato señala que los niños con discapacidades tienen menos posibilidades de tener acceso a la educación en comparación con los niños sin discapacidad.<sup>36</sup> Considero que uno de los principales motivos por el cual ocurre dicho acontecimiento es por falta de escuelas especiales para ellos. De ahí la importancia de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

María de Jesús Sosa mencionaba que para mejorar la situación de los sordos en primera instancia se necesitaba el apoyo de los padres de familia, en sus manos está el futuro de sus hijos, ellos deben luchar por brindarle una mejor educación y además es necesario aprender a respetarlos como son.

---

<sup>36</sup> Para leer más sobre los “Diez datos sobre la discapacidad” se puede visitar la siguiente página web: <http://www.who.int/features/factfiles/disability/es/index.html>

Sus decisiones, persistencia y dedicación contribuirán en la mejora o retroceso de ellos. Desde un principio los papás se afrontan a situaciones difíciles, pero lo primero que deben hacer es aceptar la realidad y asimilar la discapacidad. La señora María les aconsejaba a los padres de niños interesarse por ellos y traten de aprender su lenguaje.

Otro elemento para mejorar la vida de un sordomudo, según María Sosa, es la educación, la cual no está al alcance de todos y no porque el niño sordo no sea capaz de aprender, sino por la falta de escuelas y los altos costos de las existentes. La señora María pretendía que el gobierno junto con la SEP ofrecieran una escuela únicamente para sordos, no grupos integrados.

Dentro de este factor cabe señalar que la educación es muy importante para los niños sordos, no sólo por el hecho de tener un futuro mejor o para poderse comunicar, sino para tener una mejor calidad de vida.

La señora María comentó que existe una gran falta de educación sexual entre los sordos, algunos de ellos tienen relaciones sexuales con cualquier persona y sin protección, no saben usar un condón, no están conscientes de que están expuestos a infecciones y enfermedades, no conocen los exámenes médicos que deben practicarse ni la importancia de ellos. Es importante ofrecer educación sexual para evitar desarrollar otros problemas.

El último elemento es la aceptación social de la comunidad siliente como parte de la sociedad, esto se puede apreciar en las discriminaciones y abusos que sufren los sordos todos los días.

La comunidad siliente considera necesaria la fundación de una escuela especial de educación para ellos, donde los profesores sean hablantes de la Lengua de Señas Mexicana y estén capacitados para trabajar con los niños sordomudos, lo

cual formaría alumnos con los conocimientos precisos para poder ingresar a cualquier institución de educación media y superior.

La señora María consideraba importante la presencia de intérpretes en los hospitales, muchas veces los sordos van al hospital y como no se pueden dar a entender, el doctor les receta cualquier cosa que podría empeorar su situación.

De igual forma que existieran intérpretes en el ministerio público. María fue testigo de varias injusticias, en la mayoría de las ocasiones a los sordos se les acusaba injustamente y debido a que nadie los entendía no podían dar su declaración, ni siquiera ellos comprendían lo que estaba pasando.

Asimismo creía importante la existencia de profesores capacitados en el lenguaje de señas para que éstos impartieran clases. En ocasiones los maestros ponen a los niños sordos a recortar, iluminar y pegar. En ese momento están limitando su educación, no están aprovechando la inteligencia de la cual son poseedores.

Es importante que exista la Escuela Nacional Fundación Sordosmudos 2000 A.C. principalmente debido a su facilidad de acceso. La mayoría de las familias del Distrito Federal son de bajos recursos y esta situación impide al sordomudo tener acceso a una institución cuya mensualidad oscila entre los \$2000 y \$3000.

Por otra parte, se encuentran los Centros de Atención Múltiple (CAM), los cuales son agrupaciones realizadas para personas vulnerables: invidentes, con parálisis, Síndrome de Down, sordomudos. Este lugar no es apropiado para los niños sordomudos porque al estar todos juntos toman actitudes de los otros o simplemente no ponen atención si los maestros no están capacitados para manejar el lenguaje de señas.

Ahora bien, con la finalidad de conocer la situación actual de la escuela y proponer estrategias encaminadas al buen funcionamiento y a la existencia de la misma, se aplicará a continuación un diagnóstico.

## **2.5. Diagnóstico**

Para recabar datos y evaluarlos opté por utilizar tanto métodos cualitativos como cuantitativos. A continuación se presentarán las metodologías y la aplicación de las mismas para realizar el análisis situacional de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

### **2.5.1 Entrevista**

Decidí utilizar esta herramienta porque permite adquirir información general acerca de la organización y con ello obtener las ideas, opiniones y expectativas del director. Esta técnica a comparación de otras permite profundizar la información relevante y significativa que vaya proporcionando el entrevistado.

La primera metodología de investigación cualitativa utilizada para este trabajo fue la entrevista a profundidad, realizada al Director de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. Joel Limón Sosa, el día 27 de septiembre del 2010.

Es menester señalar que las entrevistas de profundidad implican realizar preguntas abiertas, escuchar, registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen un tema particular.

El objetivo de la entrevista es conocer la opinión y los conocimientos que tiene el director de la organización. De igual forma, a través de ésta se pretende indagar a profundidad sobre la información que será útil para esta investigación.

Se trabajó con una guía, la cual enumeró un conjunto de preguntas predeterminadas o temas que se iban a tratar. Por ejemplo, sobre el origen, la fundadora, el corazón ideológico, el clima organizacional, los servicios ofrecidos en la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. entre otros temas más.

Los datos obtenidos de la entrevista realizada sirvieron para desarrollar el primer apartado del segundo capítulo de este proyecto de tesina y también para formular las preguntas que se realizaron en la encuesta cerrada.

### **2.5.2. Encuesta**

La encuesta se considera una herramienta de comunicación que permite de manera metodológica conocer y obtener información sobre un asunto de interés.

Elegí utilizar esta herramienta porque necesitaba un rápido y preciso flujo de información sobre cómo perciben a la organización y a sus elementos, asimismo para conocer las preferencias, necesidades y comportamientos de los miembros. A diferencia del sondeo permite abordar diversos temas (condiciones del trabajo, la percepción que tienen de la asociación, el conocimiento de la identidad corporativa, sobre el ambiente de trabajo, entre otros más).

La encuesta desarrollada en este apartado tiene el objetivo de conocer la opinión de los integrantes de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. con respecto a la identidad corporativa de dicha organización y sobre el ambiente de trabajo.

Para poder realizarla es importante trabajar con una muestra de trabajo. Por ello, con la finalidad de realizar un análisis situacional eficiente, se aplicó a todos los integrantes de la asociación, se trabajó con una muestra del 100% de los miembros de la organización.

Con el objetivo de obtener datos o indicadores puntuales de la identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. se evitó trabajar con preguntas abiertas. Asimismo se empleó en los reactivos un lenguaje coloquial idóneo para evitar que el personal de la organización tuviera dificultad en no comprenderlo y por ende no poder responderlo.

Asimismo se incluyó en el cuestionario los temas de clima laboral porque con base a ellos se puede realizar la propuesta de forma en que ambos salgan beneficiados. Esto es fundamental para el desarrollo de una comunicación óptima.

La composición temática del cuestionario aplicado está basada en tres temas principales cuyo orden fue intercalar las temáticas con la finalidad de obtener información lo más certera posible. El total de preguntas fueron 18.

- ✎ **Identidad conceptual:** la finalidad es saber si los miembros de la organización distinguen los conceptos de identificación de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.
  
- ✎ **Identidad visual:** su propósito es conocer si los miembros de la asociación la distinguen visualmente.
  
- ✎ **Clima de trabajo:** el objetivo es visualizar el estado en el que se encuentra el ambiente de trabajo.

**A continuación se presentará la clasificación de las preguntas por temática y asimismo se indicará con una línea las respuestas que se esperan obtener.**



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

## FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer tu opinión sobre la identidad corporativa de la ENFSM 2000 A.C. Por ello es necesario que las respuestas a cada pregunta se acerquen a lo que realmente ocurre con la organización. La información que brindes es plenamente confidencial y se usará para el beneficio de la organización.

**Indicaciones:** Lee cuidadosamente cada pregunta y marca con una  tu respuesta.

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Sexo:** (F) (M)

1. ¿Qué significa ENFSM?

- a) Escuela Nivel Federal Sordomudos
- b) Escuela Nacional Favoreciendo a Sordomudos
- c) Escuela Nacional Formación Sordomudos
- d) Escuela Nacional Fundación Sordomudos

**Identidad  
conceptual**

2. ¿Cómo es la convivencia con tus compañeros de trabajo?

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

**Clima  
laboral**

3. ¿Qué colores contiene el logotipo de ENFSM 2000 A.C.?

- a) Verde, blanco y rojo
- b) Verde, naranja, blanco
- c) Azul, naranja y blanco
- d) Azul, verde y naranja

**Identidad  
visual**

4. ¿Cómo calificas tu calidad de trabajo?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Malo

**Clima  
laboral**

5. ¿Cómo es tu jefe?

- a) Responsable, amable y servicial
- b) Prepotente, autoritario y enojón
- c) Innovador, competitivo y soñador

**Clima  
laboral**

d) Amable, tolerante y flexible

6. ¿Qué figuras tiene el logotipo de la ENFSM 2000 A.C.?

- a) 1 sol, 1 cara y cuadros
- b) 2 caras, 1 círculo, y rectángulos
- c) 2 caras, manos, y señales
- d) 1 sol, 2 caras y rectángulos

**Identidad  
visual**

7. ¿Cuál es el objetivo a corto plazo de la ENFSM 2000 A.C.?

- a) Brindar ayuda a las personas sordomudas
- b) Realizar cursos de lenguaje de señas
- c) Dar clases de computación para las personas sordomudas
- d) Cambiarse a un lugar más amplio

**Identidad  
conceptual**

8. ¿En las instalaciones y/o papelería ha visto el logotipo?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Casi nunca
- d) Nunca

**Identidad  
visual**

9. ¿Qué hace tu jefe cuando cometes un error?

- a) Comprende y no dice nada
- b) Corrige y castiga
- c) Explica y apoya
- d) Humilla y castiga

**Clima  
laboral**

10. ¿Qué significa el logotipo?

- a) El apoyo que brinda una a otra persona para poderse comunicar
- b) La protección que brinda una persona a otra.
- c) La igualdad entre todas las personas
- d) El apoyo que se ofrecen mutuamente

**Identidad  
visual**

11. ¿A quién recurre cuando tienes algún problema?

- a) Yo lo resuelvo
- b) Compañero de trabajo
- c) Director de la organización
- d) Jefe inmediato

**Clima  
laboral**

12. ¿A qué se dedica principalmente la ENFSM 2000 A.C.?

- a) Interpretar lo que dicen las personas sordomudas
- b) Ofrecer aparatos auditivos
- c) Brindar educación y apoyo a personas sordomudas
- d) Dar cursos de lenguaje de señas

**Identidad  
conceptual**

13. ¿Qué hace diferente a la ENFSM 2000 A.C. frente a otras escuelas?

- a) Sus precios
- b) Las instalaciones
- c) La calidad y el compromiso
- d) Los alumnos

**Identidad  
conceptual**

14. ¿Realiza más funciones de las que le corresponden en la ENFSM 2000 A.C.?

- a) No sé cuáles son mis funciones
- b) Si, a veces realizo otras funciones
- c) Nunca hago lo que me corresponde, hago algo diferente
- d) No, sólo hago lo que me corresponde

**Clima  
laboral**

15. ¿Cuál es su objetivo a largo plazo?

- a) Ser reconocida y posicionarse como una de las mejores escuelas
- b) Ganar dinero
- c) Dar apoyo legal a los sordomudos
- d) Impartir cursos de señas

**Identidad  
conceptual**

16. ¿Es del mismo color el logotipo de la ENFSM 2000 A.C. en la señalética, credenciales, en general, en toda la papelería de la organización?

- a) Sí, siempre
- b) A veces
- c) No he visto
- d) Todos son diferentes

**Identidad  
visual**

17. ¿Cuáles son los valores de la ENFSM 2000 A.C.?

- a) Creatividad, innovación, humildad, compromiso y comunicación
- b) Solidaridad, templanza, disciplina, lealtad y vitalidad
- c) Compromiso, calidad, honestidad, respeto y trabajo en equipo
- d) Modestia, cooperación, justicia, calidad y servicio

**Identidad  
conceptual**

18. Si no trabajaras en ENFSM 2000 A.C. y vieras el logotipo sin el nombre ¿sabrías de que se trataría?

- a) Sí, sabría
- b) Tendría una vaga idea
- c) No sabría
- d) Me remitiría a otra cosa

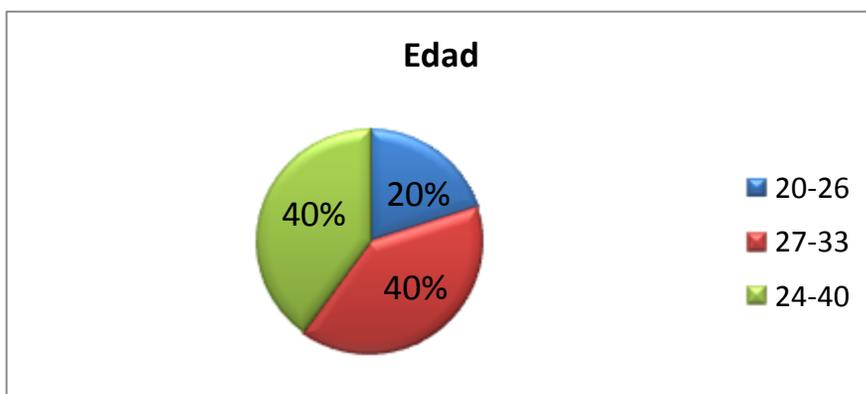
**Identidad  
visual**

### 2.5.2.1 Análisis de la encuesta

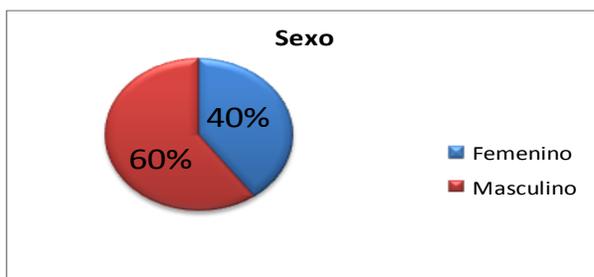
A continuación se expondrán los resultados arrojados de la aplicación de las encuestas. Inicialmente se mostrarán las gráficas correspondientes a los porcentajes obtenidos por las categorías de respuesta de cada pregunta, así como una pequeña descripción y conclusión.

#### Análisis individual de las preguntas

La aplicación del cuestionario permitió conocer la opinión personal de los miembros de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. respecto de la organización, aportando datos relevantes que contribuirán al desarrollo de las estrategias a proponer.



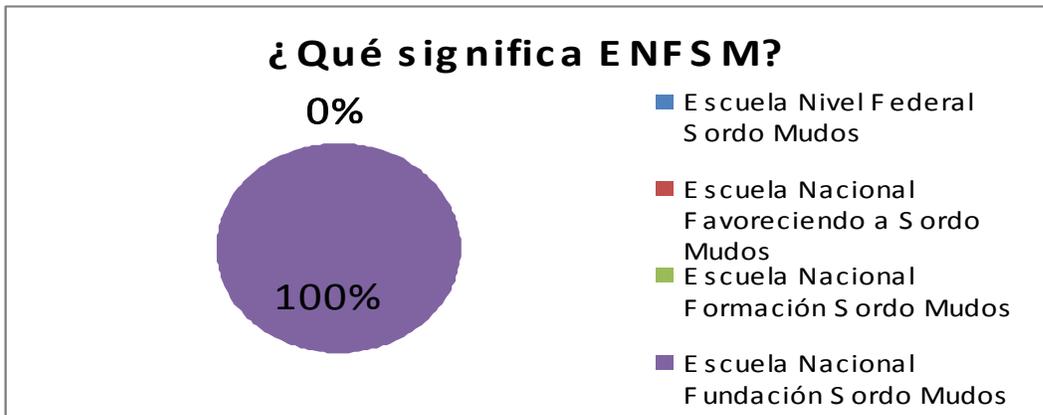
La edad de los empleados está constituida de **20 a 26 años** y de **27 a 33** años representando respectivamente cada rango de esas edades el 40%. Sólo el 20 % se encuentra entre los **34 y 40 años** de edad. Lo cual refleja que la organización está compuesta por empleados jóvenes que se encuentran en la edad de la productividad.



La mayoría de los integrantes de la ENFSM 2000 A.C. son del **sexo masculino** representando el **60%**,

mientras que las mujeres representan el **40 %**.

**Pregunta 1:**



El **100%** de los encuestados **demostraron conocer bien el significado de Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.** La gráfica demuestra que el desglose de las siglas se ha dado a conocer claramente y es compartido por todos los miembros de la organización.

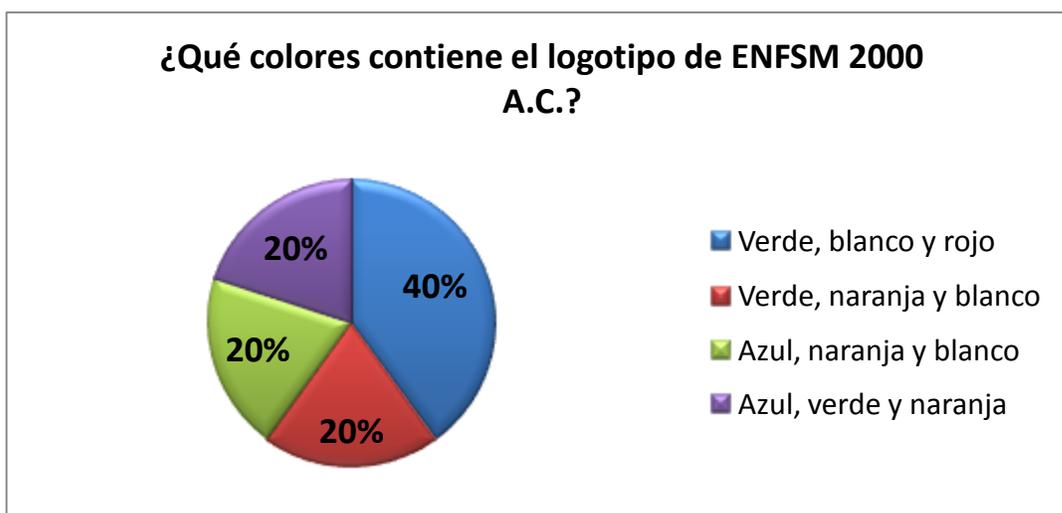
**Pregunta 2:**



Antes de hacer el análisis de esta pregunta es menester señalar que se eligieron esas formas de respuesta (excelente, buena, regular y mala) con la finalidad de que los encuestados pudieran dar su opinión sobre la satisfacción en su área de trabajo.

Los **5** encuestados señalaron tener una **buena convivencia con sus compañeros**, lo cual nos indica que existe un clima laboral favorable, pero eso no significa que las cosas deben quedarse así. No sólo se debe enfocar a mantenerlo si no a mejorar el clima laboral (es el medio ambiente humano y físico) que se desarrolla en su trabajo cotidiano puesto que de ello depende el éxito de los objetivos de la organización.

### Pregunta 3:



Con la finalidad de conocer cómo se encontraba este elemento de identidad visual, se realizó la pregunta ¿Qué colores contiene el logosímbolo de ENFSM 2000 A.C.? El porcentaje más alto fue el **40%**, representado por los 2 encuestados que señalaron que los colores que contiene el logotipo eran el **verde, blanco y rojo**. Cabe señalar que esos fueron los primeros colores del logosímbolo. Uno, el **20%** consideró los **colores verde, naranja y blanco**, estos fueron los últimos en formar parte de los colores corporativos de la escuela.

Los resultados demuestran que los miembros de la organización no tienen bien definidos los colores corporativos de su organización y esto se debe al cambio frecuente presentado en ellos.

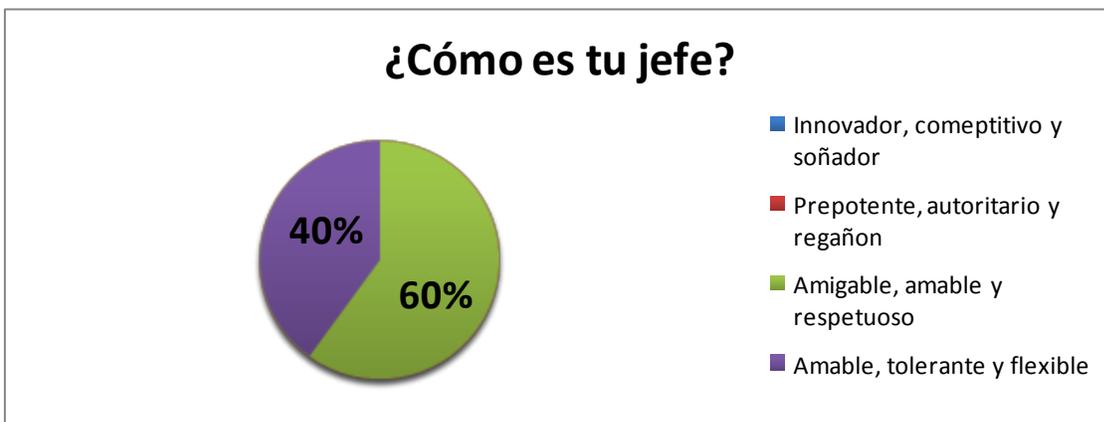
**Pregunta 4:**



Con lo que respecta a la calidad del trabajo, tres de los miembros de la organización, es decir, el **60%**, calificaron su **calidad de trabajo** como **regular** su trabajo, mientras **el 40%**, considera **buena** su calidad de trabajo.

Este es un punto al que debemos poner atención ya que más de la mitad consideran como regular su calidad de trabajo y eso demuestra que está consciente que no está teniendo un buen desempeño, lo cual afecta a la organización.

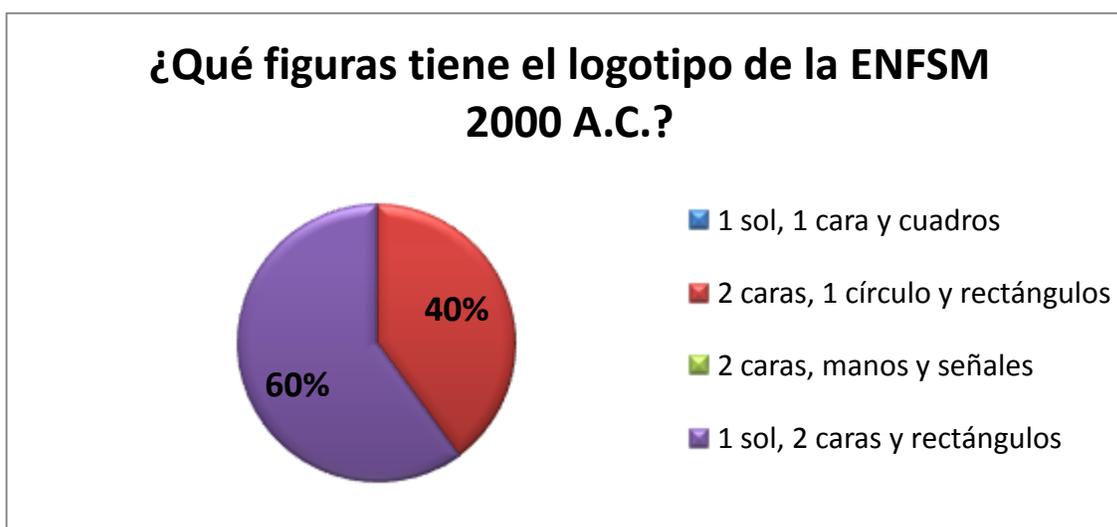
**Pregunta 5:**



El **60%** de los encuestados lo ven como un jefe **amigable, amable, y respetuoso**, mientras 2 de los empleados, **40%**, lo ven como **amable, tolerante y flexible**. Si el jefe tiene estas últimas características podría resultar un problema a la hora de tomar decisiones.

Para ser un buen líder debe ser innovador, competitivo y soñador ya que es un jefe con prospectiva, lo cual contribuiría con el crecimiento de la organización.

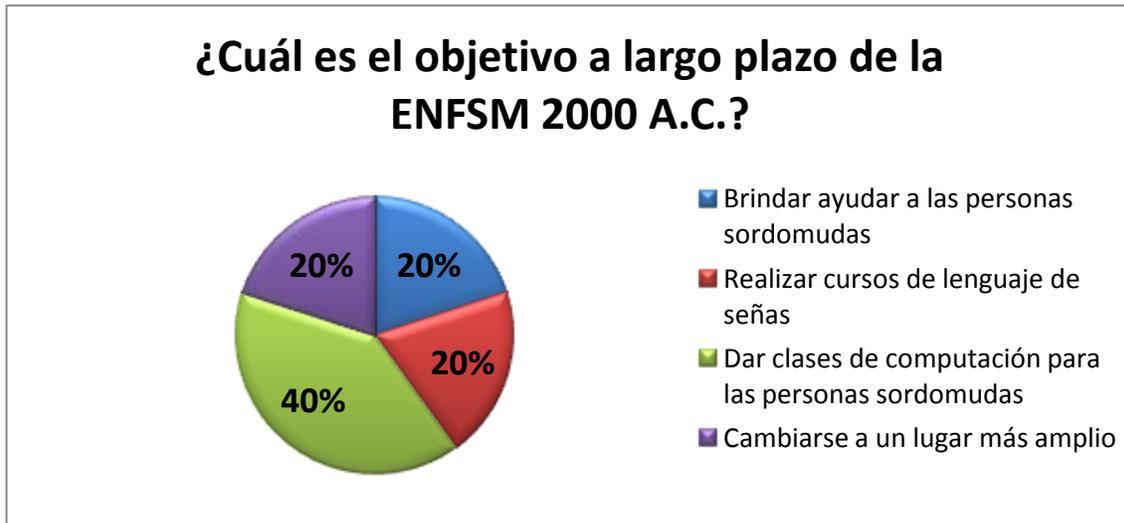
### Pregunta 6:



Un aspecto fundamental de la identidad visual es el logotipo, por ello se realizó la pregunta ¿Qué figuras tiene el logotipo de la ENFSM 2000 A.C.?, para saber si los empleados reconocen los elementos que integran su logotipo.

El **60%** indicó que las figuras que integraban su logo eran: **1 sol, 2 caras y rectángulos**, mientras que el **40%** señalaron **2 caras, 1 círculo y rectángulos**. Esto indica que los empleados no visualizan correctamente a la organización ya que sólo el 40% reconoció las figuras que forman parte del logotipo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

**Pregunta 7:**



2 de los encuestados, **el 40%**, respondieron que es **dar clases de computación**, lo cual demuestra que tienen claro hacia dónde van, sin embargo más de **la mitad de los encuestados no tienen claros los objetivos** de la organización en la que trabajan, esto impide su logro.

En este apartado se debe poner atención, se deben poner a la vista los objetivos de la organización con la finalidad de que los miembros de la misma sepan hacia dónde dirigen sus esfuerzos.

**Pregunta 8:**



El logotipo es un elemento importante de la identidad visual, éste debe estar presente en toda la papelería de la organización y dentro de las instalaciones de la misma. De igual forma es de suma importancia que se presente de manera uniforme y empleando sus colores corporativos.

El resultado de esta pregunta arrojó que el **60%** de los encuestados **a veces han visto en las instalaciones y/o papelería el logotipo**. Mientras que el **40%** manifestó haberlo visto **siempre**.

Lo ideal es que tanto los miembros de la organización como el público externo vean siempre el logotipo (en condiciones adecuadas) en las instalaciones y en la papelería de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

**Pregunta 9:**



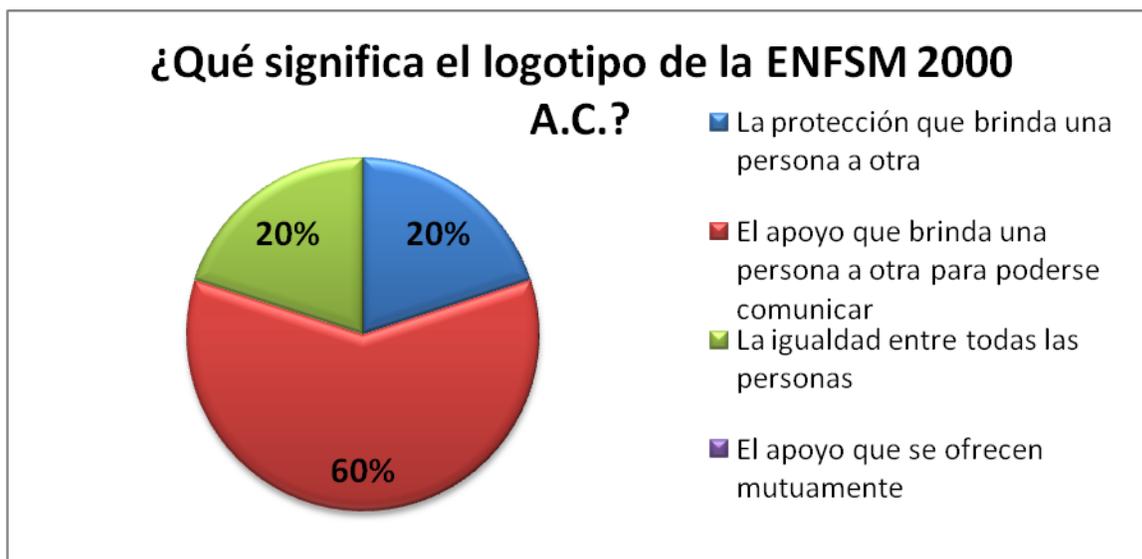
El **60%** de los miembros de la organización respondieron que cuando cometen un error su jefe les **explica y apoya**, **40%** dijeron **comprende y no dice nada**.

Cuando un jefe explica y apoya puede generar un buen ambiente de trabajo, lo recomendable es siempre explicarle el por qué cometió el error y la importancia de no volverlo a repetir. Depende del grado de error si es válido que un jefe comprenda y no diga nada, pero muchas veces si es malo no actuar ya que puede

afectar el comportamiento del personal y por ende su desempeño en la organización.

Asimismo puede generarse un poco de tensión en el clima laboral porque los miembros se darán cuenta que a veces sí corrige a unos mientras que a otros no les dice nada, tomarán esa acción como algo en su contra.

#### Pregunta 10:

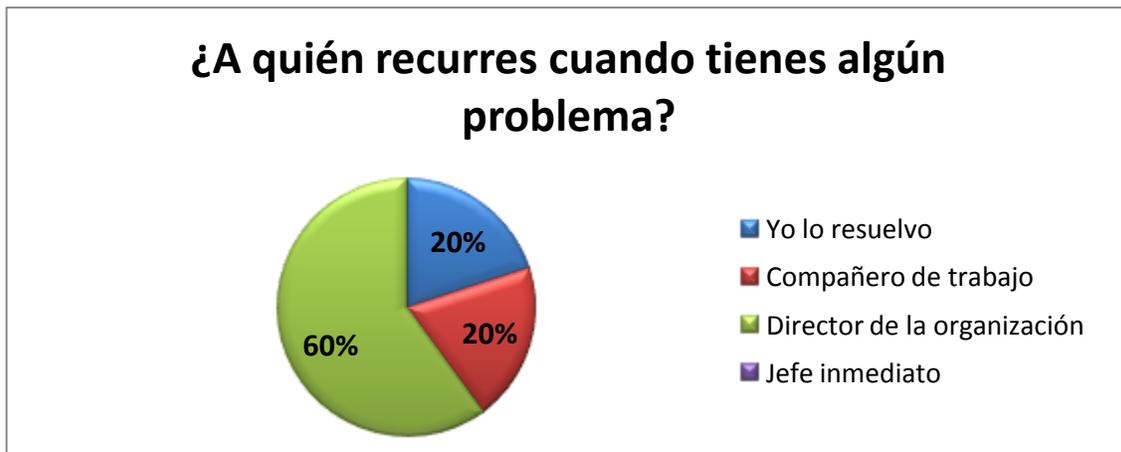


Con esta pregunta se pretendía saber si los miembros de la organización conocían el significado del logotipo.

**3 personas, el 60%, contestaron que el logotipo representaba el apoyo que brinda una persona a otra para poderse comunicar. Una persona, 20%, contestó que significa la igualdad entre todas las personas y otra, 20 % señaló que simboliza la protección que brinda una persona a otra.**

Más de la mitad sabe realmente lo que representa el logotipo, pero no todos los miembros tienen claro lo que simboliza. Por ello es importante hacer hincapié en este punto y hacer lo posible para que cada uno sepa realmente su significado.

**Pregunta 11:**

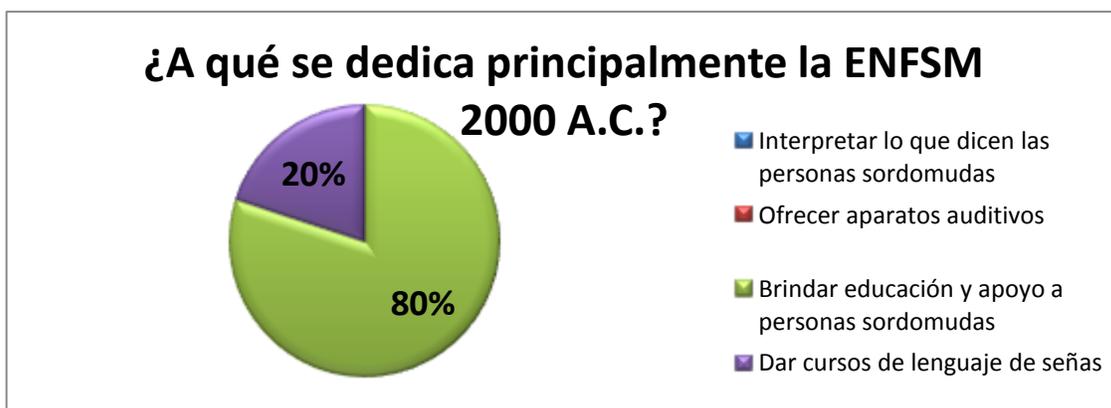


Resulta muy interesante saber a quién recurren cuando tiene algún tipo de problema dentro de la organización. Por ello se aplicó esta pregunta.

La gráfica demuestra que el **60% recurre al Director de la organización**, 1 encuestado indicó que él lo resuelve, mientras que otro, **el 20%**, señaló que recurre a su **compañero de trabajo**.

Cuando los roles se encuentran bien definidos, los empleados al tener un problema, una duda, sabrán a quién dirigirse. Por ello la importancia de definir los roles de cada uno de los miembros de la organización.

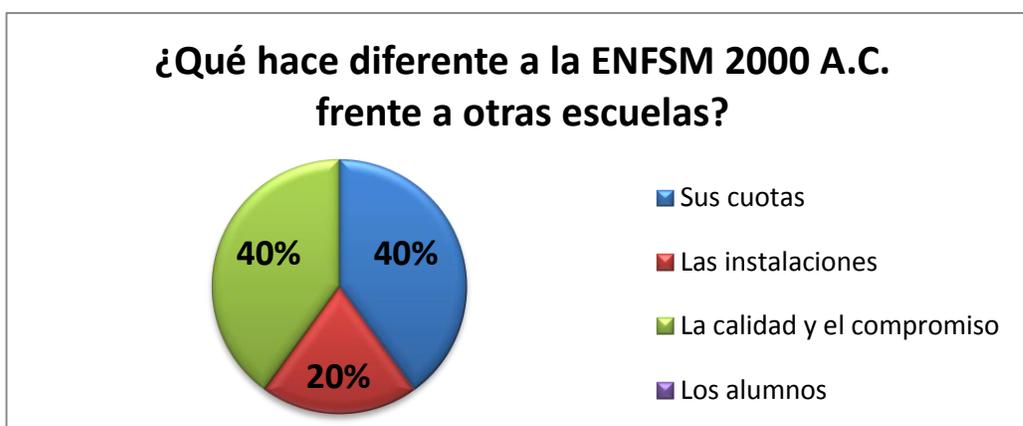
**Pregunta 12:**



Con la finalidad de saber si los miembros de Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. conocen el rubro de la misma se realizó la pregunta ¿A qué se dedica principalmente la ENFSM 2000 A.C.?

4 de los encuestados, **el 80%**, respondieron correctamente que se dedican a **brindar educación y apoyo a personas sordomudas**, sin embargo **1, el 20%** mencionó **dar cursos de lenguaje de señas**. Esto demuestra que la mayoría de los integrantes de asociación tienen claro a lo que se dedica la organización en la que trabajan, la identifican. Sólo es recomendable reforzarlo para mantenerlo y lograr que el 100% tenga claro en dónde trabaja.

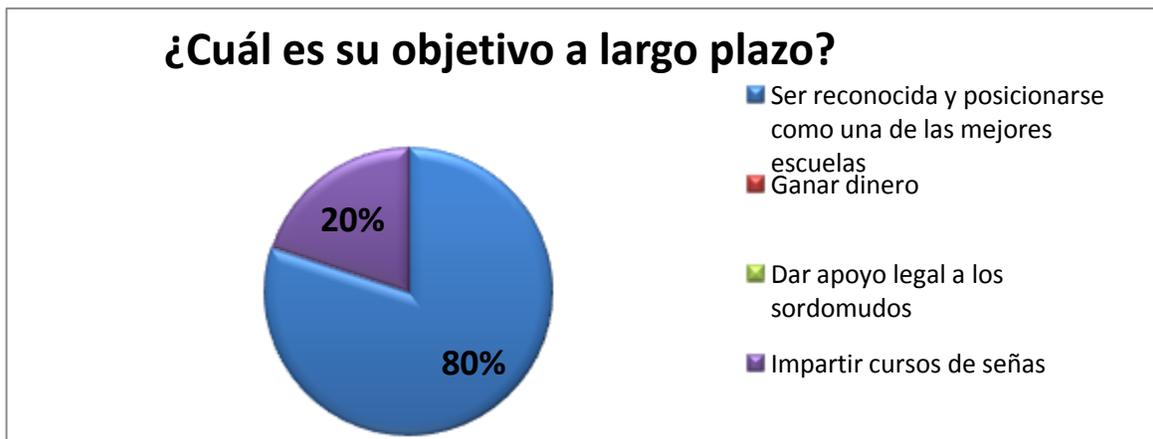
#### Pregunta 13:



El **40%** consideran que **las cuotas** hacen diferente a la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. frente a otras, el otro **40%** considera que lo hace diferente **la calidad y el compromiso** de la organización, mientras que el **20%** señaló que las **instalaciones** es lo que las hace diferente a otras.

El propósito de la pregunta era ver si identificaban a Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. de otras organizaciones. Lo correcto hubiera sido que el 100% contestara que la calidad y compromiso eran los elementos que hacen diferente a la asociación de otras organizaciones, puesto que esos son los elementos constituyentes de su identidad conceptual.

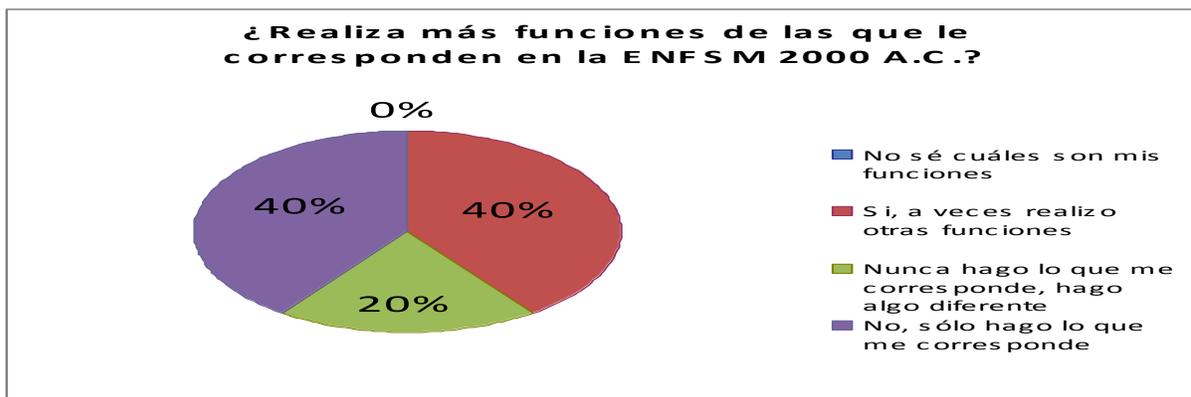
**Pregunta 14:**



La finalidad de la pregunta era saber si los empleados reconocían otro de los elementos indispensables de la identidad conceptual de la asociación. El **80%**, respondió correctamente que el objetivo a largo plazo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. es **ser reconocida y posicionarse como una de las mejores escuelas**, mientras que el **20%** contestó que el objetivo es **impartir cursos de señas**, lo cual es totalmente erróneo debido a que es una acción que ya tiene tiempo realizándose.

Al igual que los objetivos a corto plazo, también es importante que estos se publiquen, se den a conocer a todos los miembros de la organización con la finalidad de que ellos sepan hacia dónde se dirigen.

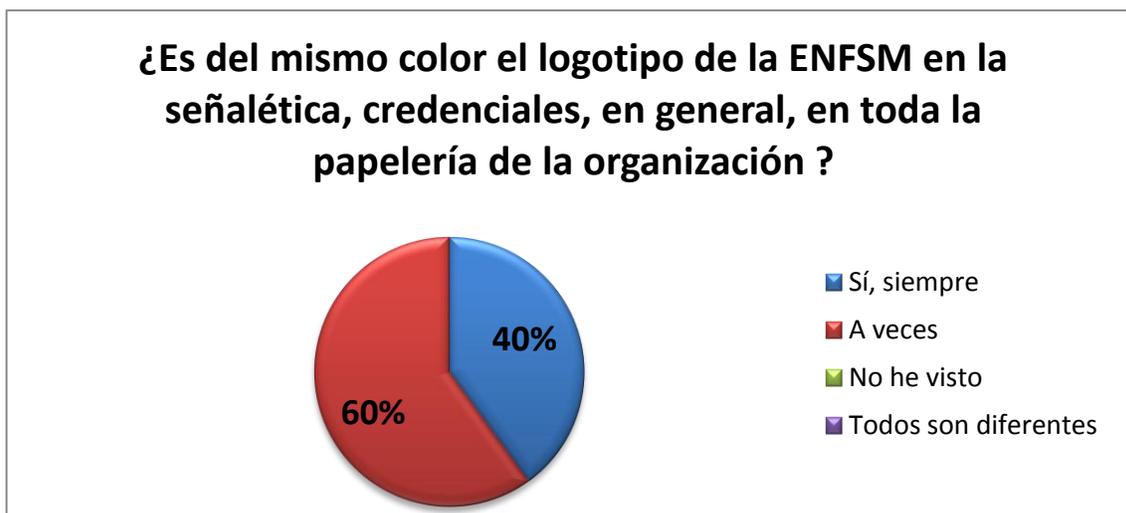
**Pregunta 15:**



2 de los encuestados, **el 40%**, manifestó realizar **funciones extras de las que le corresponden** habitualmente, sin embargo otro **40%** señaló que **sólo realiza las funciones que le corresponden**; el **20%** indicó que **siempre realiza funciones diferentes** a las que les corresponde.

A este punto se le debe prestar atención, ya que es de suma importancia definir los roles y de igual forma realizar las funciones asignadas a cada miembro de la organización, con la finalidad de evitar un clima laboral desfavorable.

#### Pregunta 16:

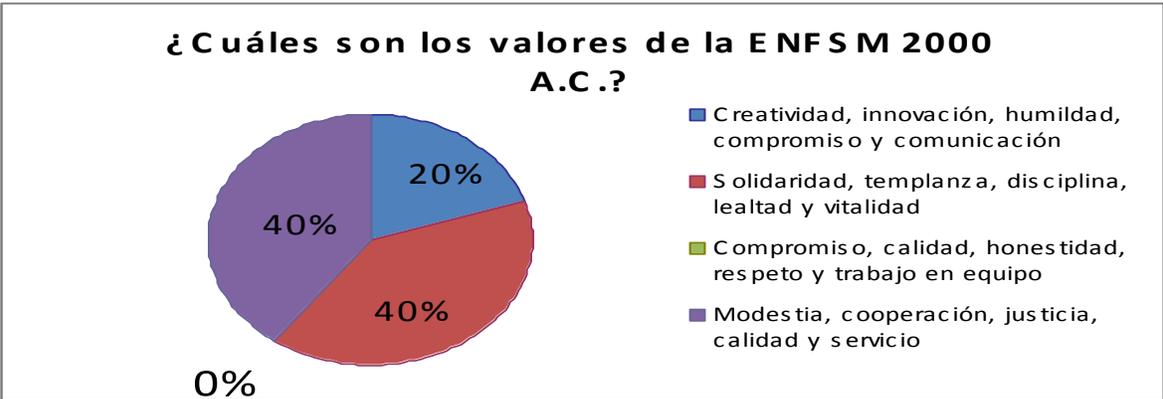


Con la finalidad de saber cómo se aplica uno de los elementos importantes de la identidad visual se cuestionó si era del mismo color el logosímbolo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. en la señalética y en toda la papelería en general de la organización.

El **60%** de los encuestados respondió que **a veces** y el **40%** señaló que **siempre es el mismo** color de logo.

Este también es un punto de alarma porque es muy importante que sólo se empleen los colores corporativos en la papelería, instalaciones, etc. En la propuesta se hará mención de esto, señalando en dónde y cómo aplicar el logotipo adecuadamente.

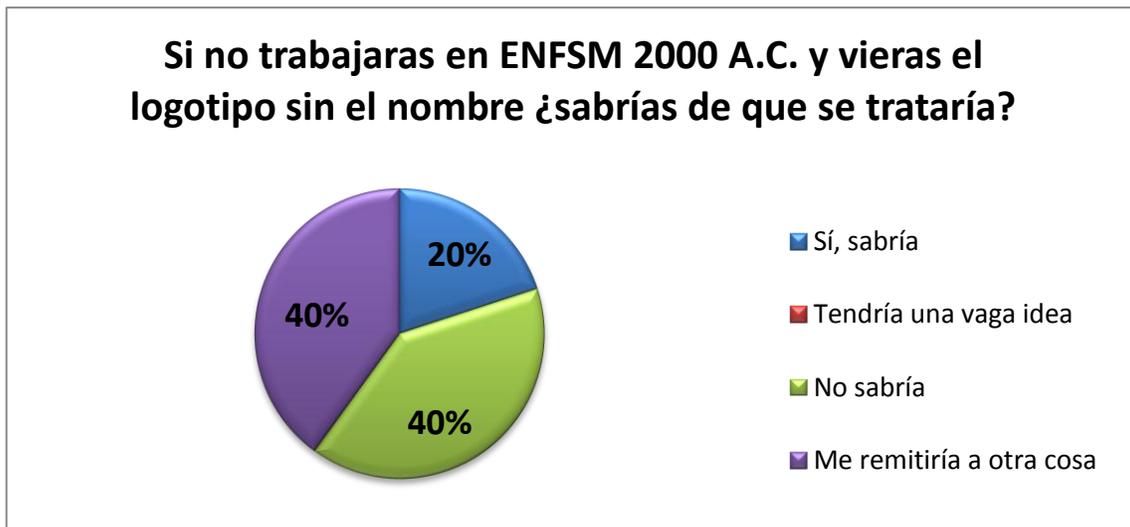
**Pregunta 17:**



1 persona encuestada, el **20%**, señaló que los valores de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. son **creatividad, innovación, humildad, compromiso y comunicación**; 2 encuestados, el **40%**, indicaron **solidaridad, templanza, disciplina, lealtad y vitalidad**; el otro **40%** respondió **modestia, cooperación, justicia, calidad y servicio**.

En la entrevista realizada a Joel Sosa, él mencionó que los valores de la organización son compromiso, calidad, honestidad, respeto y trabajo en equipo, por lo cual se puede percibir que nadie conoce los valores de la organización; esto será un foco de atención al realizar la propuesta.

**Pregunta 18:**



El objetivo de esta pregunta era saber si los miembros de la organización eran capaces de reconocer el rubro de la organización, si vieran el símbolo sin el logotipo.

El **40%** contestó que **no sabría de qué se trata** si viera únicamente el símbolo, el otro **40%** respondió **me remitiría a otra cosa**, **1** encuestado, el **20%**, manifestó **sí, sabría**.

Esto demuestra que el símbolo en sí no remite directamente a lo que se dedica la escuela, lo cual es realmente alarmante puesto que puede estar sucediendo lo mismo con las miles de personas que han visto el símbolo solo.

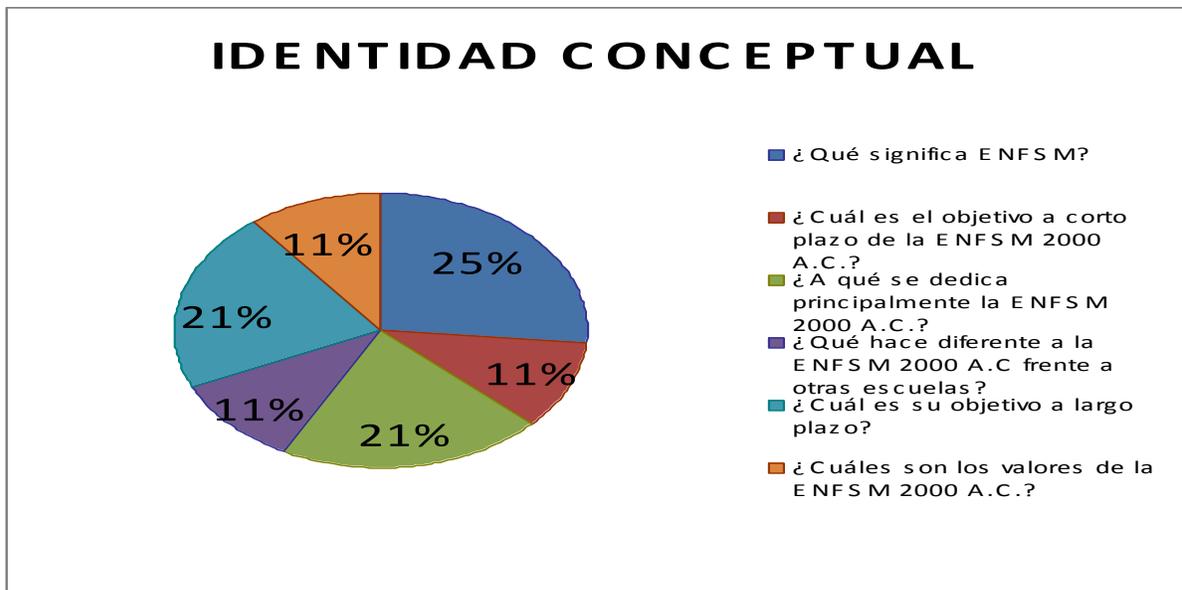
Es aquí donde se comprueba lo que el autor Joan Costa menciona cuando señala que un buen imagotipo o símbolo es el que sin estar acompañado del logo puede dar a conocer la razón de ser de la organización.

### 2.5.2.2 Análisis por bloque temático

Una vez analizadas las preguntas de forma individual es necesario hacerlo por bloque, de esta forma, se sabrá cuáles serán las estrategias para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

#### Identidad Conceptual

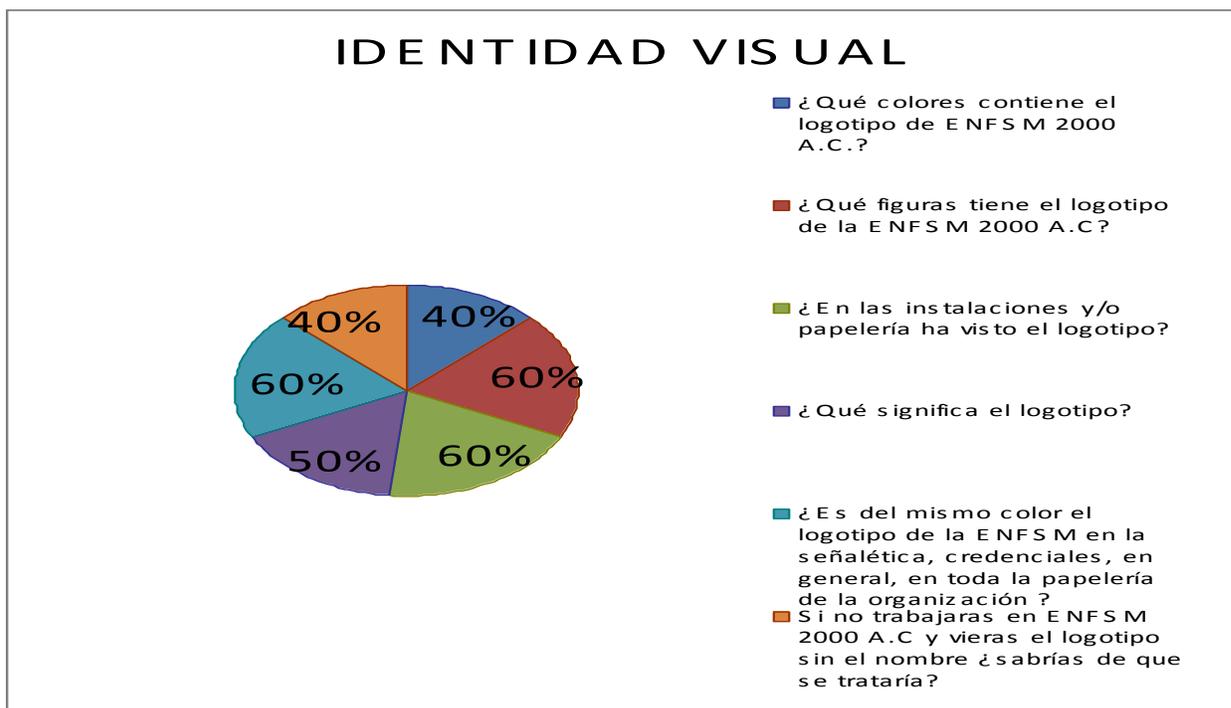
Como ya se pudo apreciar en el primer capítulo de este proyecto de tesina, la identidad conceptual forma parte de la identidad corporativa de una organización y es importante tenerla establecida e identificada por los miembros de la organización y por el público, con la finalidad de dar a conocer a la asociación, lo que hace, qué ofrece, a quiénes van dirigidos sus servicios, a dónde pretenden llegar en un futuro y bajo qué parámetros lograrán hacerlo.



Los integrantes de la ENFSM 2000 A.C. conocen su significado, saben su objetivo a largo plazo, pero fallan en muchos de los elementos esenciales de la identidad conceptual de la organización. Por ejemplo, la mayoría de los integrantes de la misma no tienen claro cuál es el objetivo a corto plazo, asimismo no tienen claros los valores, por ello es fundamental trabajar en su rediseño y difusión, para que así todos logren identificarlos.

#### Identidad Visual

Otro elemento de la identidad corporativa es la identidad visual, a ésta se le debe poner mucha atención, ya que en muchas ocasiones se ha escuchado decir: el ser humano es más visual, por ello se considera la identidad visual como un elemento primordial por el cual se manifiesta la personalidad de la organización.



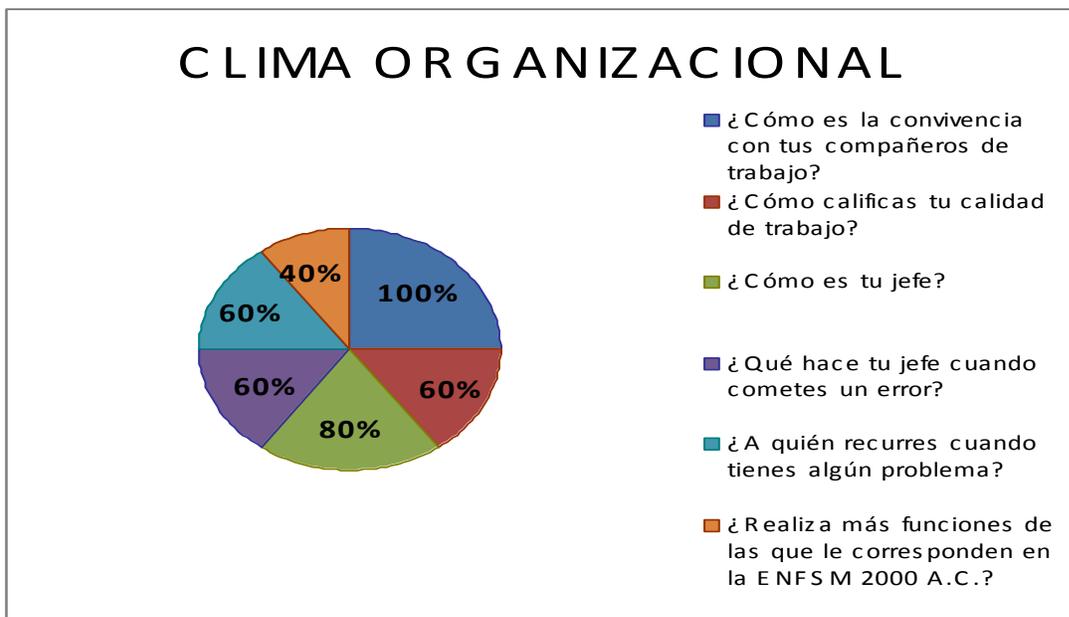
La gráfica demuestra que la identidad visual presenta altos índices de errores en la aplicación de la misma.

La identidad visual de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. no es del todo propicia para el logro de los objetivos de la organización por diversos motivos, entre ellos se encuentran la falta de reconocimientos de los colores corporativos actuales, la ausencia del significado del símbolo debido a la ausencia del logosímbolo en la elementos claves de la organización y de igual forma por la forma inadecuada en la que se presenta, ya que en diversas ocasiones se presenta de diferentes formas, colores y estilos.

## Clima organizacional

El clima organizacional, es considerado como el ambiente interno de las organizaciones y éste influye en el comportamiento del individuo y por consiguiente en la productividad de cualquier organización. Por ello es importante saber cómo se encuentra el clima organizacional en la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

El ambiente donde cada actor desempeña su trabajo cotidianamente, el trato de un jefe hacia los demás trabajadores y la relación entre los miembros de una organización van conformando el clima organizacional. Éste puede ser un vínculo o un obstáculo para su buen desempeño en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.



El clima organizacional de la asociación no se encuentra en las mejores condiciones, lo cual puede ser un impedimento para que logre sus objetivos. La mayoría de sus miembros calificaron su calidad de trabajo como regular, su jefe no cuenta con las características de un buen líder ya que es amigable, amable, y

respetuoso, además la mayoría de los miembros realizan más tareas de las que debieran hacer, incluso algunos no llevan a cabo las tareas que tienen asignadas. Por otra parte cuando se equivocan los miembros de la organización a veces sí y otras no se explica cuál es el error.

Es importante trabajar para propiciar un clima de satisfacción y participación dentro de la organización y no de resistencia; esto sólo impediría alcanzar los objetivos de la organización.

### **2.5.3 Análisis FODA**

Otro de los aspectos a considerar en la investigación es visualizar las oportunidades y amenazas futuras, asimismo determinar las fortalezas y debilidades y con ello establecer los objetivos y estrategias.

Utilice la herramienta de análisis FODA debido a que resulta efectivo para recaudar datos relativos a la organización y a su entorno. Por la estructura en la que se encuentra (cuadrados) permite identificar rápido y de forma clara los fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que posteriormente serán interpretadas y con ello finalmente definida la situación en la que se encuentra la organización.

Decidí elaborar dos cuadros, en el primero se mostrarán los factores fuertes (oportunidades y fortalezas) de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. los cuales deberán ser aprovechados para el desarrollo de la misma.

Posteriormente se exhibirá el cuadro de los factores que son un peligro (debilidades y amenazas) para la asociación.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Tienen 10 años laborando	EL gobierno pretende ayudar a las organizaciones que beneficien al país.
Calidad en atención y servicio a los usuarios.	Las otras escuelas no ofrecen un servicio de calidad.
No cobran inscripción ni mensualidad	La competencia maneja mayores costos
Alto sentido de pertenencia	Existen pocas escuelas que impartan clases de matemáticas, español entre otras en el lenguaje de señas.
Ambiente de trabajo armónico	El sector de esta organización está en expansión, con muchas oportunidades futuras de éxito.
Transparencia, ya que no se oculta la información	Conocen las necesidades de sus clientes.
Las personas en altos mandos no se resisten al cambio.	Aumenta la necesidad de una persona sordomuda a adquirir este servicio
Están capacitados para proveer respuestas rápidas, no necesitan de la aprobación de ninguna autoridad de nivel superior.	Posibilidad de implementar estrategias de comunicación de bajo costo para difundir a la organización y los servicios que ofrece.
Las decisiones la toman entre todos los miembros de la organización	Existencia de nuevas redes de comunicación que permiten a las asociaciones civiles obtener donantes.
Ofrecen una gran diversidad de servicios	Posibilidad de llegar al público meta de la ENFSM 2000 A.C. mediante herramientas de comunicativas.
Apertura a la expresión de ideas	Posibilidad de explotar las ventajas competitivas de la asociación. A través de mensajes para el público objetivo.
Comunicación retroalimentativa entre el director de la organización y demás integrantes.	Posibilidad de darse a conocer a través de canales educativos como canal 11
Realización de juntas periódicas para evaluar las actividades y para tratar problemas.	
Existencia de una cultura organizacional factible para los procesos de comunicación interna	
El líder es asertivo	

DEBILIDADES	AMENAZAS
Mal aspecto de las instalaciones de la escuela.	Competencia con mejores instalaciones y tecnología
Carencia de infraestructura e equipamiento, escasos recursos tecnológicos.	Falta de reconocimiento de la asociación. Y problemática de los sordomudos.
La organización no tiene presencia ni reputación en el mercado.	Existen Escuelas para sordomudos que son más reconocidas que la ENFSM 2000 A.C.
Carencia de identidad conceptual formalizada.	La falta de apoyo por parte del gobierno.
Falta de recursos económicos y materiales.	Crisis económica.
El personal desconoce valores, misión y visión, código de conducta desconocido	Falta de integración y unificación de dicha escuela con otras.
Su página de Internet no está actualizada.	Nuevos competidores.
Faltas de iniciativas para reconstruir el logotipo, para que sea más atractivo.	Urgencia de incrementar el número de alumnos.
Relaciones informales, impiden logros objetivos	Necesidad de instaurar estrategias de comunicación organizacional enfocados a los públicos externos.
Cuentan con un equipo pequeño de gente con habilidades poco desarrolladas en muchas áreas.	Necesidad de difusión tanto de la organización como de sus servicios que ofrece.
Los miembros de la organización realizan actividades diferentes de acuerdo a su función.	Carencia de medios externos que fortalezcan la imagen de la organización
Faltan profesores capacitados en el Lenguaje de Señas	Falta de difusión de los servicios que ofrece la asociación.
Carencia de objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.	Carencia de material impreso para dar a conocer los servicios de la ENFSM 2000 A.C.
Falta de papelería básica y de soporte.	Falta de dominio propio de su página web
Incumplimiento de roles y funciones que corresponden a cada miembro.	Insuficiencia de información que se expone en su página web
Identidad conceptual no establecida, ni interiorizada.	Falta de un diseño atractivo para la página web
Comunicación disfuncional	
Ausencia de internalización de la identidad conceptual.	

Con base al análisis FODA realizado se ve la carencia de medios de comunicación tanto internos como externos propios de la organización, lo cual nos permite ver la falta de difusión y correcta explotación de los medios de comunicación existentes.

Se recomienda a la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. explotar correctamente los medios de comunicación, lo cual contribuirá al cumplimiento de su objetivo “darse a conocer”, siendo necesario recurrir a la difusión de la organización, además de contribuir a una adecuada comunicación entre todos los integrantes de la misma y así favorecer el flujo de mensajes que ayuden al desarrollo de la asociación.

Algunos medios de comunicación interna que pueden ser usados por la organización son los siguientes:

- ❖ *Correo electrónico.* Puede ser de gran ayuda para enviar correos electrónicos, que contengan cartas, memorándums, boletines, lista de actividades por realizar, lista de alumnos, noticias relevantes etc. Es recomendable porque permite llevar a cabo los cruces de comunicación horizontal y vertical, individualizada o de grupos y permite distribuir la información y obtener una respuesta con rapidez.
- ❖ *Juntas:* Se aconseja continuar realizando juntas periódicamente con la finalidad de informar a los miembros de la asociación sobre cuestiones de interés grupal. Las reuniones son importantes porque nos permiten recibir al momento comentarios, sugerencias por parte de los demás integrantes.
- ❖ *Pizarrón:* Es importante darle el uso debido al pizarrón, el cual debe contener información acerca de las próximas convivencias, cursos que se impartirán, actividades importantes u algún otro aviso relevante tanto para los trabajadores como para los alumnos de la escuela.

Por otra parte se recomiendan los medios de comunicación externa, los cuales nos permitirán proyectar una imagen favorable de la organización y ayudarán a crear, mantener o mejorar las relaciones con nuestro público meta.

- ❖ Teléfono: Este medio permite aclarar las dudas vía telefónica del público y debe colocarse en las tarjetas de presentación, folletos, volantes, página de internet. Es importante mantener actualizados los números telefónicos, es decir, si contaba con dos líneas telefónicas y ya no quieren usar una, es importante quitar y/o actualizar el número de los medios utilizados.
- ❖ Folletos: Permitirá informar a grandes rasgos sobre lo qué es la escuela, los servicios que ofrece y la forma en como lo hace, asimismo proporcionará la dirección, números telefónicos, página de internet o correo electrónico para que el público pueda obtener más información acerca de la organización.
- ❖ Volantes: Estos dan a conocer a la organización y los servicios que ofrece al igual que los volantes deben contener los números, la dirección, el correo electrónico.
- ❖ Correo electrónico: Sirve para atender las dudas y comentarios del público de forma rápida y a un gran número de personas.
- ❖ Red social: El tener una red social contribuye a proporcionar toda la información necesaria acerca de la organización de forma rápida, sencilla y dinámica, asimismo permite recibir, atender los comentarios del público. Su uso contribuirá a dar a conocer a la asociación. Es importante mantener actualizada la página ya que de lo contrario puede generar una inapropiada imagen de la organización.

La elección de los medios es importante, a través de ellos nos percibirán los públicos internos y externos. Podemos tener la información necesaria y la

estructura de forma correcta, pero si no empleamos el medio adecuado para difundirlo de nada servirá que esté bien organizado nuestro mensaje.

Algunos de estos medios tendrán que contener la identidad visual de la organización, por ello es importante tener un manual de identidad corporativa en el cual se especifiquen las aplicaciones que se pueden o no realizar en los diferentes medios, declarando el tamaño mínimo y máximo que puede emplearse, la tipografía adecuada, versiones del color que pueden aplicarse, entre otras indicaciones que se incluyen en un manual.

La importancia de la aplicación del FODA radica en que éste permitirá convertir los datos que disponemos en información procesada y lista para la toma de decisiones (estrategias).

#### **2.5.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos MEI (fortalezas y debilidades)**

Este instrumento de análisis interno contribuye a identificar las fortalezas y debilidades importantes dentro de la empresa. Si deseamos conocer la situación solamente de aspectos administrativos, producción, servicio al cliente, desarrollo gerencia se debe aplicar esta matriz, misma que ya se detalló en el capítulo I.

A continuación se hará una representación de la aplicación de esta matriz a la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. para ver en qué situación se encuentra, qué elementos externos debe explotar y conocer las amenazas que pueden afectar el desarrollo de la misma.

	Ponderación	Calificación	Resultados
<b>FORTALEZAS</b>			
Excelente calidad del servicio	.08	4	.32
Amiente de trabajo armónico	.04	3	.12
10 años de servicio	.04	3	.12
No cobran inscripción ni mensualidades	.08	4	.32
Ofrecen varios servicios	.07	4	.28
Buena relación con sus clientes	.03	4	.12
El líder es asertivo	.04	4	.16
No se resisten al cambio	.07	4	.28
<b>DEBILIDADES</b>			
Incumplimiento de roles y funciones que corresponden a cada miembro.	.13	1	.13
Carencia de infraestructura	.10	1	.10
Falta de recursos económicos	.11	1	.11
Falta de identidad corporativa	.12	1	.12
Página de Internet desactualizado	.02	1	.02
Ausencia de medios de comunicación externos	.06	1	.06
Falta de innovación	.02	1	.02
Predominan las relaciones informales	.01	2	.01
	<b>1</b>		<b>2.06</b>

**Interpretación:** Se puede decir que la empresa tiene fuertes debilidades (2.06) que debe superar para lograr mantenerse en el mercado. Se debe revisar y trabajar en la identidad corporativa de la asociación para superar el promedio aceptado.

Se debe poner atención a las funciones que están realizando cada uno de los actores de la organización comparándolas con las verdaderas tareas asignadas. Es necesario conocer por qué no están cumpliendo con su rol. El tener un líder asertivo va a ser de gran utilidad, ya que podrán expresarse con toda confianza, sin temor a ser insultados, agredidos, regañados y posteriormente podrán llegar a establecer soluciones para evitar el incumplimiento de las tareas asignadas.

Para ello se recomienda trabajar con un organigrama con el fin esclarecer las funciones de cada integrante, su grado de autoridad y responsabilidad. Y asimismo hacer uso de la comunicación funcional con la finalidad de superar sus debilidades.

Esta matriz permite ver que no todos los integrantes de la organización conocen la misión de la misma, no siguen una misma visión, no comparten los mismos valores, ni dirigen sus energías al cumplimiento de un mismo objetivo, y todo ello se debe a que no lo tienen establecido y por consiguiente no lo han transmitido ni mucho menos interiorizado a los miembros de la organización. El no contar con un material formal también implica dificultades para presentarse ante las empresas y por ende ser reconocida al exterior.

### **2.5.3.2 Matriz de Evaluación de factores externos (MEE)**

Este instrumento se puede utilizar si se desea evaluar la información del entorno de la organización y tiene la finalidad de determinar la favorabilidad que tiene en el mercado. Y otros cinco o siete factores de amenaza para la organización.

	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
La competencia maneja mayores costos.	.11	4	.44
Existen pocas escuelas que imparten clases en el LSM.	.14	4	.56
El sector de esta organización está en expansión.	.08	3	.24
Conoce las necesidades de sus clientes.	.10	4	.44
Aumenta la necesidad de adquirir este servicio.	.08	4	.32
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia con mejores instalaciones y tecnología.	.13	1	.13
Escuelas para sordomudos más reconocidas.	.12	1	.12
Crisis económica	.07	2	.14
Falta de reconocimiento de la problemática de la comunidad sordomuda.	.09	1	.09
Falta de apoyo por parte del gobierno.	.08	1	.08
	<b>1</b>		<b>2.56</b>

El puntaje nos informa que la organización está en un sector medianamente atractivo y puede buscar nuevas y más oportunidades, mismas que deberá aprovechar. Actualmente no está respondiendo de manera acertada a las oportunidades y amenazas de la industria.

El factor más importante afectador de su producción es la existencia de pocas escuelas (.56) que imparten cursos de lenguaje de señas y la empresa lo está aprovechando.

Por otra parte vemos que la competencia con mejores instalaciones y tecnología es la mayor amenaza a la que se está enfrentando la asociación. Debe de trabajar en ello para no afectarle. Por ello es importante mejorar la infraestructura de la escuela pero para ello se necesitan recursos (con los que no cuentan en estos momentos).

Se recomienda hacer uso de las herramientas de comunicación externa, como es el caso de las redes sociales, con el fin de darse a conocer y lograr que se comiencen a realizar donativos. Una parte de los donativos debe ser destinado a mejorar las condiciones de la escuela, para generar confianza al público externo y lograr con ello registrar más alumnos.

## **2.6. Consideraciones finales**

Ahora bien, los resultados reflejan que la organización analizada presenta diversos problemas, pero principalmente en su identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. ya que está no está bien definida ni se le da el uso correcto.

Por ello se debe hacer una propuesta rediseñando la identidad corporativa de la organización y de igual forma difundirla correctamente. Con ello se logrará obtener un buen clima laboral y por ende será más fácil alcanzar sus objetivos. De igual forma se conseguirá posicionar a la asociación en la mente de los miembros de la organización, para así lograr distinguirla a las demás.



## **Capítulo III**

# **PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA ENFSM 2000 A.C.**

La Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. a pesar de ser una organización que lleva diez años colaborando con estas personas, ofreciéndoles diversos servicios y siempre manejando como sello distintivo su calidad, carece de un manejo profesional y adecuado de su identidad.

Como se apreció en el capítulo I la identidad corporativa es de suma importancia para cualquier organización, puesto que se trata de la naturaleza de la organización misma, su esencia, lo que la hace ser única y plenamente diferente a las demás que existen en el mismo rubro.

Es por ello que la finalidad de este capítulo es proponer estrategias para optimizar la identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

Cabe señalar que las propuestas bosquejadas mostradas más adelante fueron producto de la información obtenida a través de la observación, entrevistas y encuestas en las instalaciones de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. Asimismo del uso de matrices FODA, MEE y MEI, que se muestran en el capítulo II de este proyecto.

## **Estrategia 1. Registrar ¿Quiénes somos?**

### **a) Área de oportunidad**

Al contar con una misión, visión, valores y objetivos institucionales, y al ser comunicados de manera clara, los miembros de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. tendrán conocimiento de la organización a la cual pertenecen y sabrán hacia dónde deben dirigir sus energías, con todo ello se producirá la unión y trabajo en equipo.

### **b) Objetivo**

Proponer la construcción de la identidad conceptual de la organización con la finalidad de que todos sus miembros sepan en qué organización se encuentran, a dónde se quiere llegar y cómo se pretende lograrlo.

### **c) Público objetivo**

Miembros de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

**Subestrategia I:** Creación, formalización y presentación de la identidad conceptual de la ENFSM 2000 A.C.

### **Plan táctico**

**1.1.** Hacer una reunión con los altos mandos de la organización para obtener información que permita extraer las ideas fundamentales de la identidad conceptual de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

**1.2.** En la reunión se deberá redactar y documentar la identidad conceptual de la organización.

**1.2.1** Para definir la misión de la organización se deberán responder las siguientes preguntas; ¿Qué se hace en la organización?, ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Cuáles son nuestros valores, creencias, aspiraciones y prioridades?, ¿Conocemos nuestras fortalezas, ventajas y claves de éxito?

Cabe señalar que estas preguntas fueron realizadas con base al criterio presentado por Prieto Herrera Eliécer, en su obra *Gestión Estratégica Organizacional*.

**1.2.2.** Una vez contestadas las preguntas, se debe crear la misión y posteriormente leerse para ver si motiva e impulsa a la acción.

**1.2.2.** Para establecer la visión se deberán contestar las siguientes preguntas ¿Cuál es nuestro negocio?, ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Cuáles son los principios organizacionales?, ¿Por qué son importantes nuestros servicios para la comunidad?, ¿Cuáles serán los mercados futuros?, ¿A dónde se quiere llegar como organización?, ¿Cuáles son los objetivos de nuestra organización? Al igual que la misión, también me basé en los criterios del autor Prieto Eliécer para realizar las preguntas presentadas anteriormente.

**1.2.3.** Para establecer los valores organizativos se respondió a las siguientes preguntas. ¿Qué conductas de comportamiento influyen en tu desempeño laboral?, en cuatro palabras define ¿cómo realizas tu trabajo?, menciona 4 factores que consideras que pueden ser útiles para tener un adecuado y productivo desempeño en tu trabajo y ¿por qué elegiste esos elementos?

**1.2.3.1** Una vez contestadas las preguntas se identificarán las guías de comportamientos que se rigen dentro de la organización y las cuales influirán en la forma en la que se van a desempeñar los miembros de la organización.

Ya definidos estos tres elementos (misión, visión y valores) se procede al diseño necesario para presentarlos ante todos los integrantes de la asociación.

**1.3** Se diseñarán cuadros que contengan la identidad conceptual de la ENFSM 2000 A.C.

**1.4.** Los cuadros deberán contar con las siguientes características:

**1.4.1.** Diseño de texto en sistema operativo Windows XP, programa Word 2007.

**1.4.2.** Contará con margen izquierdo y derecho 3 cm, superior e inferior 2.5 cm.

**1.4.3.** En la parte superior derecha de la hoja se pondrá el logotipo de la organización, empleando los colores corporativos azul, verde y naranja.

**1.4.4.** El título “IDENTIDAD CONCEPTUAL DE LA ENFSM 2000 A.C.” se encontrará en la parte inferior derecha de forma vertical. La tipografía será realizada en WordArt, estilo 6, cuyo alto de forma será 0.32 y de ancho 14.61

**1.4.5** Deberá contener la misión, visión, valores, filosofía y objetivos de la organización.

**1.4.6.** Todo deberá estar escrito con letra Arial número 12, color negro. Los conceptos (misión, visión, valores, filosofía y objetivos de la organización) deberán estar escritos con mayúsculas y con número 14.

**1.4.7.** Todo se hará a espacio sencillo.

**1.5.** Se hará 1 copia del mismo.

**1.6.** Se mandará a encuadrar con medidas de 40X60 cm.

**1.7.** Un cuadro de la identidad conceptual se colocará en la entrada de la escuela y el otro en la oficina del Director.

**1.8.** Se llevará a cabo una junta para presentar la identidad conceptual de la organización.

**A continuación se presenta la siguiente propuesta.**



ENFSM

## MISIÓN

Somos una escuela que imparte una educación de calidad y que está comprometida en trabajar en pro de la enseñanza con personas sordomudas, para que logren integrarse a la sociedad y establezcan herramientas necesarias para que alcancen sus metas.

## VISIÓN

Ser una escuela que trabaja en equipo en pro de la enseñanza para sordomudos con mayor renombre a nivel nacional, reconocida por su calidad en la educación y por satisfacer las necesidades de nuestros alumnos.

## VALORES

\***Compromiso:** Desempeñar con autenticidad y entrega con los objetivos que nos fijemos, dando lo mejor de nosotros para lograrlos.

\***Calidad:** Realizar nuestro trabajo de manera profesional y eficaz con la finalidad del obtener la preferencia de nuestros alumnos y su lealtad.

\***Honestidad:** Disposición para hablar con la verdad tanto con los miembros de la organización como con los alumnos, dándoles la seguridad de que están recibiendo un servicio transparente.

\***Respeto:** Reconocer, apreciar y valorar las cualidades y derechos de nuestros compañeros de trabajo y de nuestros alumnos.

\***Trabajo en equipo:** Trabajar conjuntamente todos los miembros de la organización para hacer frente a los objetivos de la organización que se pretenden alcanzar y asimismo para enfrentar cualquier tipo de problema dentro de la organización.

## FILOSOFÍA

Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. es una organización dedicada a trabajar en pro de la enseñanza con personas que presentan problemas de sordera, aprendizaje y/o lenguaje. Está enfocada en satisfacer las necesidades de sus alumnos con respeto, honestidad, compromiso y calidad. Además pretende innovarse y tener presencia nacional.

## OBJETIVOS

- Impartir una educación de calidad a personas sordas, con problemas de lenguaje y /o aprendizaje.
- Dar a conocer la comunidad sorda
- Posicionarse como una de las mejores escuelas en su rubro a nivel nacional.

- **Estrategia 2. Creación del manual de identidad corporativa**

- a) **Área de oportunidad**

Al cumplir con las normas de aplicación de la identidad corporativa se logrará uniformar su presentación ante los miembros de la organización y el público. Sus atributos serán percibidos bajo una misma línea de coherencia en cada una de sus operaciones.

- b) **Objetivo**

Diseñar una guía práctica de cómo se debe aplicar la identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. en diferentes materiales. Asimismo indicar las delimitaciones por escrito de los lineamientos a seguir para lograr un sistema gráfico uniforme.

- c) **Público objetivo**

Miembros de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

**Subestrategia 1:** Diseño de una nuevo logoimagotipo-logosímbolo

**Tácticas:**

1.1. Con ayuda de un diseñador gráfico o comunicador visual, discutir la posibilidad de cambiar el logoimagotipo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. cambio de símbolo y la gama cromática, manteniendo la esencia de la organización, pero acercándolo más a la identidad corporativa que quieren proyectar y a su ideal corporativo.

1.2. Diseñar tres propuestas de logosímbolo justificando el cambio que implica cada una de ellas y las razones por las que se elaboró cada una, así como los beneficios a corto y largo plazo en la empresa. Llevarlas impresas y presentarlas

al Director General para que elija la que más se acerque, de acuerdo a la identidad que quiere proyectar.

## **Subestrategia 2. Formalización del formato**

### **Tácticas**

**2.1.** Diseño de un texto en sistema operativo Windows XP, programa MS Office Vista (Word 2007).

**2.2.** La portada y contraportada, uso de papel bond blanco, tamaño carta (215.9 mm X 279.4 mm), color blanco, impreso a 4X 4 tintas.

**2.2.1** La portada contendrá en el centro el logotipo y en la parte superior centrado tendrá el título “Manual de Identidad Corporativa”. El cual estará escrito con tipografía Arial negritas del color azul número 26.

**2.3.** El contenido, utilización del papel bond, tamaño carta (215.9 mm X 279.4 mm), color blanco, impreso a 4X 4 tintas.

**2.3.1.** Todo el contenido del manual se realizará con tipografía Arial normal. Los subtítulos serán a 14 puntos y en negritas, mientras que el demás texto se escribirá en Arial normal tamaño 12. Todo se hará a espacio 1.5.

**2.4.** Utilización de márgenes predeterminados en el programa computacional (3cm izquierda y derecha; 2cm arriba y abajo).

**2.5.** Las hojas anteriores tendrán el siguiente formato:

**2.5.1.** Margen en la parte derecha y en la parte inferior. Éste será de color azul (uno de sus colores corporativos). En el margen derecho se pondrá el número de página con color blanco, tipografía Arial, tamaño 12.

**2.5..2.** En el mismo margen derecho contendrá la leyenda horizontalmente: “Manual de Identidad Corporativa”, con el texto de color azul.

**Subestrategia 3.** Contenido del manual de identidad corporativa

## **Tácticas**

**3.1.** Con base en la decisión tomada sobre el nuevo logoimago tipo y con el formato establecido anteriormente elaborar el manual con el siguiente diseño básico:

## **ÌNDICE**

- 1.** Presentación
- 2.** Fundamentación de la propuesta del símbolo
- 3.** Fundamentación de la propuesta de logotipo
- 4.** Fundamentación de los colores corporativos
- 5.** Logosímbolo
  - 5.1** Aplicación
  - 5.2** Retícula
  - 5.3** Gama cromática
  - 5.4** Escalas de color
    - 5.4.1 Versión negativo
    - 5.4.2 Versión positivo
    - 5.4.3 Versión marca de agua
    - 5.4.4 Versión monocromática
  - 5.5** Usos incorrectos
- 6.** Tipografía
  - 6.1** Tipografía complementaria para medios impresos
  - 6.2** Tipografía complementaria para medios on-line
- 7.** Papelería
  - 7.1** Hoja membretada
  - 7.2** Sobre de correspondencia
  - 7.3** Tarjeta de presentación
- 8.** Artículos promocionales

**Y las aplicaciones del logoimago tipo para la papelería y los artículos siguientes:**

- Papelería general: hoja membretada, credenciales, diplomas y otros documentos.
- Artículos promocionales: plumas, tarjetas y lápices.
- Señalética: área de evacuación, área de no fumar, identificación de zonas: baños, entrada e identificación de áreas.

Cada hoja del manual se imprimirá a color, en hojas de papel bond blanco de 75 grs., tamaño carta (21.5 cm x 28 cm).

Asimismo las hojas estarán enumeradas a partir de la página siguiente de la carátula. Y por último el manual se presentará en una carpeta tamaño carta color negro con cubre hojas.

#### **Subestrategia 4: Difusión del manual de identidad corporativa**

##### **Tácticas**

**4.1.** El director redactará una carta en la que invitará cordialmente a todos los miembros de la organización para que asistan a la presentación del manual de identidad corporativa que se llevará a cabo el día 26 de septiembre del 2011.

**4.2.** La presentación del manual de identidad corporativa se realizará en la sala de juntas.

**4.3.** Durante la presentación el director comentará en que consiste el manual y señalará algunos aspectos importantes del mismo.

**A continuación se visualizará la propuesta de manual de identidad corporativa para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.**

# Manual de Identidad Corporativa



Escuela Nacional

Fundación Sordomudos

2000 A.C.

## ÍNDICE

1. Presentación.....	2
2. Fundamentación de la propuesta del símbolo.....	3
3. Fundamentación de la propuesta de logotipo.....	3
4. Fundamentación de los colores corporativos.....	3
5. Logosímbolo.....	5
5.1 Aplicación.....	5
5.2 Retícula.....	6
5.3 Gama cromática.....	8
5.4 Escalas de color.....	9
5.4.1 Versión negativo.....	9
5.4.2 Versión positivo.....	9
5.4.3 Versión marca de agua.....	10
5.4.4 Versión monocromática.....	10
5.5 Usos incorrectos.....	11
6. Tipografía.....	12
6.1 Tipografía complementaria para medios impresos.....	13
6.2 Tipografía complementaria para medios on-line.....	14
7. Papelería.....	16
7.1 Hoja membretada.....	16
7.2 Sobre de correspondencia.....	17
7.3 Tarjeta de presentación.....	18
8. Artículos promocionales.....	19

## 1. Presentación.

Dentro de las acciones para optimizar la identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 Asociación Civil se estableció como principal objetivo crear y definir la identidad corporativa de la ENFSM 2000 A.C. para proyectar una nueva imagen y lograr su posicionamiento en los diferentes públicos.

Es menester entender como identidad visual la expresión de la personalidad de una organización, con la que se lograr definirse visualmente y diferenciarse de las demás.

A través de la identidad visual la Asociación Civil podrá transmitir al público su carácter, su esencia y valores fundamentales, como pueden ser innovación, calidad, servicio, entre otras.

Es de suma importancia comprender que la identidad visual es un factor fundamental para el posicionamiento de la escuela, si la identidad visual atrae la atención y es coherente en sus presentaciones será fácil de comprender y expresará credibilidad y confianza, entonces será fácil de recordar y en consecuencia el posicionamiento de la escuela será sólido y duradero.

Este manual básico de identidad visual ha sido creado como referencia y guía de normas básicas para la correcta utilización de los elementos visuales que integran la identidad visual. Por tanto, este manual es una herramienta indispensable y de necesario seguimiento para la aplicación de los elementos que en el mismo se definen para así lograr el posicionamiento y buen manejo de la identidad visual de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

## 2. Fundamentación de la propuesta del nuevo símbolo corporativo

Se elaboró una creación que identificará a la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. como una organización joven, dinámica, utilizando elementos que creen armonía entre la imagen que se pretende proyectar y el público objetivo

Las manos que cargan el cubo representan las de los miembros de la organización, quienes ofrecen apoyo a las personas sordomudas principalmente para que aprendan un lenguaje que les permita comunicarse.

La intención de utilizar el dado fue la de mostrar dinamismo, que se entienda que es una escuela dinámica. Dicho cubo tiene 3 divisiones, en una se encuentra insertado un oído, otra división tiene el jeroglífico de la comunicación y el tercero es representado por una mano. En su conjunto (oído, jeroglífico y mano) se pretende representar al sector que va dirigido, asimismo se intenta comunicar la misión de dicha organización que a grandes rasgos es ofrecer apoyo a todas las personas que quieran aprender a comunicarse con el lenguaje de señas.

## 3. Fundamentación del logotipo

El logotipo es la forma verbal que representa un tipo de letra específico y que diferencia a la Asociación. Su utilización debe obligatoriamente respetar la forma, color y diseño presentados más adelante.

Se decidió utilizar la tipografía “Sansation” debido a que no es muy común su uso y por ser una tipografía legible.

Se recomienda utilizar únicamente las siglas de dicho nombre –ENFSM- cuando se vaya a realizar una impresión en un documento pequeño.

#### 4. Fundamentación de los colores corporativos

El color es uno de los principales elementos de la Identidad Visual ya que introyecta o induce una gran carga emocional, que en su conjunto crea una fuerza de reconocimiento y posicionamiento en la mente de los individuos internos y externos de la organización.

Los colores corporativos que se emplearan son los siguientes:

- Azul. Se utiliza en las manos y en el cubo representado por la mano. Se eligió este tono basándonos en la psicología del color: representa inteligencia, fidelidad y frescura, aspectos que la organización desea resaltar.
- Verde. Se utiliza en el cubo representado por el jeroglífico prehispánico de la comunicación y en la primera parte del logo (Escuela Nacional). Se usa porque simboliza el valor de respeto de la organización.
- Naranja. Se utiliza en el cubo representado por el oído y por la segunda parte de logo (Fundación Sordomudos).

## 5. LOGOSIMBOLO

El logotipo es la unión del símbolo y el logotipo para completar la imagen visual corporativa. En este apartado se expondrán las distintas formulaciones realizadas para la marca, combinando en cada una de ellas el símbolo tanto con el logotipo como con el texto denominativo de la entidad Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

### 5.1 Aplicación.

El logotipo lo podremos ver aplicado de 2 formas:

#### 1. Con su logotipo fonético completo



2. Con el uso de siglas.

ENFSM

## 5.2. RETÍCULA

Para facilitar la comprensión de cómo está construido el logotipo y proporcionar una herramienta que facilite su manejo y reproducción, se proporciona una retícula que especifica la relación de sus proporciones.

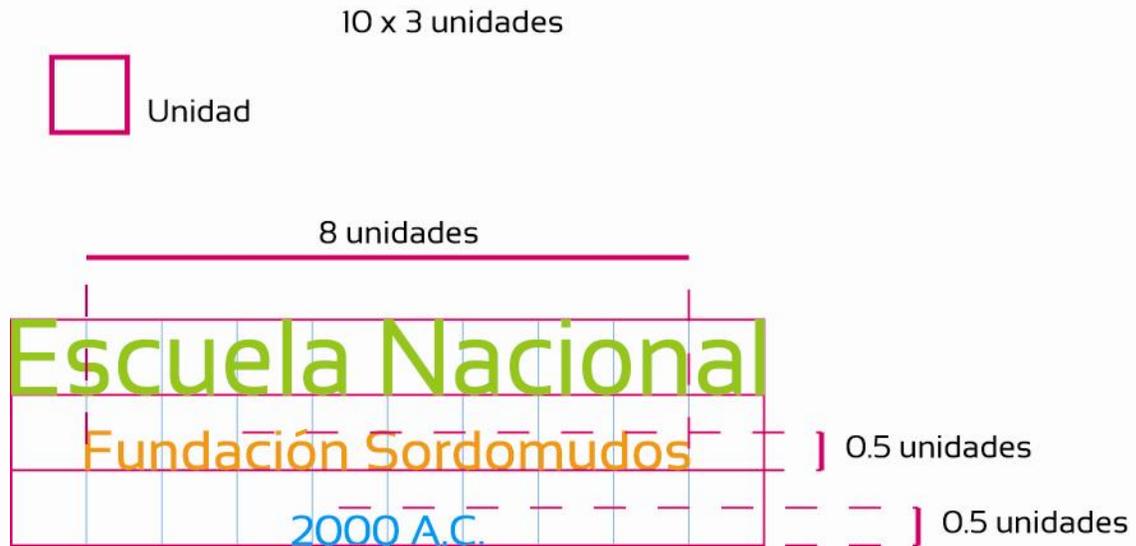
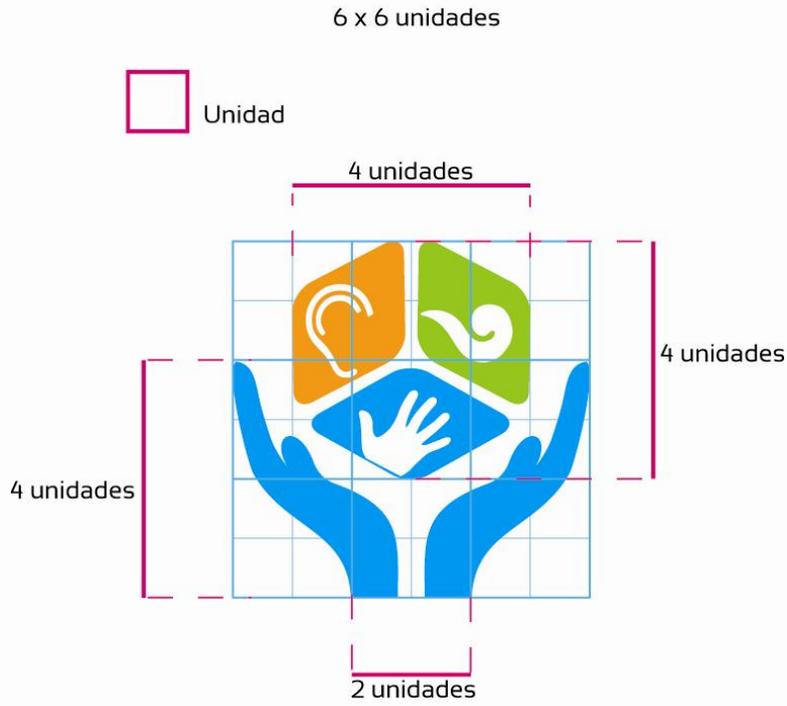
Es menester señalar que cada una de las cuadrículas ( 1 x unidad) representa una unidad dentro del plano (tanto es la escala vertical como horizontal). Representa el número de veces que dicha unidad está presente en las partes que componen la imagen.

Es importante la composición reticular ya que ésta permite evitar distorsiones incorrectas en la utilización del logotipo, manteniendo su proporción, independientemente del tamaño, de su uso o medio de reproducción.

También servirá para constatar si hay distorsiones en el logotipo a través del tiempo.

10 x 10 unidades





## 5.3 LOGOSIMBOLO

El logotipo es la unión del símbolo y el logotipo para completar la imagen visual corporativa. En este apartado se expondrán las distintas formulaciones realizadas para la marca, combinando en cada una de ellas el símbolo tanto con el logotipo como con el texto denominativo de la entidad Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

### 5.1 Aplicación.

El logotipo lo podremos ver aplicado de 2 formas:

#### 1. Con su logotipo fonético completo



#### 2. Con el uso de siglas.



## 5.4. Escalas de color

El logotipo de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. presenta variaciones, las cuales tienen como propósito visualizar cómo se verá en diferentes formas.

### 5.4.1 Versión Negativo



### 5.4.2 Versión positivo



Escuela Nacional  
Fundación Sordomudos  
2000 A.C.



ENFSM

### 5.4.3. Versión marca de agua



#### Utilización

Se empleará esta versión del logoimago tipo exclusivamente en aquellos casos en los que su reproducción en color no sea posible.

### 5.4.4. Versión Monocrograma

Para aquellos casos en los que la reproducción del logotipo se debe realizar a una sola tinta se empleará la versión monocroma del mismo.



#### Utilización

La utilización de esta versión del logoimago tipo se limitará exclusivamente a aquellos casos en los que su reproducción en sus colores no sea posible.

## 5.5. USOS INCORRECTOS

A continuación se muestran algunos ejemplos de versiones no permitidas del logotipo. En general, se considerará como no permitido cualquier uso del logotipo que no aparezca como tal en presente manual.

Como normas generales a tener en cuenta son las siguientes:

- Nunca se aplicará el logotipo sobre fondos complejos o que impidan su legibilidad.
- Las proporciones del logotipo no podrán variarse, ni la misma ser distorsionada.
- Nunca modificar la gama cromática corporativa de la ENFSM 2000 A.C.



## 5.6. TAMAÑO

El tamaño mínimo establecido para que el logoimagnetipo conserve todas sus partes propiedades de compresión y legibilidad es la que se refleja en el presente apartado.



## 6. TIPOGRAFÍA

La tipografía es una herramienta fundamental en el diseño de las publicaciones. Su buen uso facilita la interpretación de la información transmitida en los distintos soportes publicados.

Asimismo, la elección de la familia tipográfica es importante, ya que ésta aporta a la identidad sus atributos particulares, los cuales tienen que estar en línea con los de la Organización.

Se ha seleccionado como **tipografía para el logotipo** la familia “Sansation”

### Sansation

A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q R S T U V X Y Z  
a b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v x y z  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0  
“ • \$ % & / ( ) = ¿ ?

#### 6.1. Tipografía complementaria para medios impresos

Para publicaciones comerciales o publicitarias se utilizará la tipografía “Eras bold ITC” y “Copperplate Gothic Bold” al no ser fuentes de uso demasiado común.

 **Eras Bold ITC**

**A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q R S T U V W X Y Z**  
**A b c d e f g h i j k l m n ñ o p q r s t u v w x y z**  
**1 2 3 4 5 6 7 8 9 0**  
**a ! " ' • \$ % & / ( ) = ? ;**

 **COPPERPLATE GOTHIC BOLD**

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**1234567890**  
**¡!¨. \$%&/()=?**

Para documentación de uso interno, se recurrirá a la familia “Arial”.

 Arial normal

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
Abcdefghijklmnpqrstuvwxyz  
1234567890  
¡!¨. \$%&/()=? ;

 Arial normal negrita

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**Abcdefghijklmnpqrstuvwxyz**  
**1234567890**  
**¡!¨. \$%&/()=? ;**

## 6.2. Tipografía complementaria para medios On-line

La tipografía principal para las aplicaciones web, presentaciones e intercambio electrónico será Arial.

 Arial normal

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

Abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz  
1234567890  
a!".\$%&/()=?;i

 Arial normal negrita

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**Abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz**  
**1234567890**  
**a!".\$%&/()=?;i**

 Arial Narrow

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
Abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz  
1234567890  
a!".\$%&/()=?;i

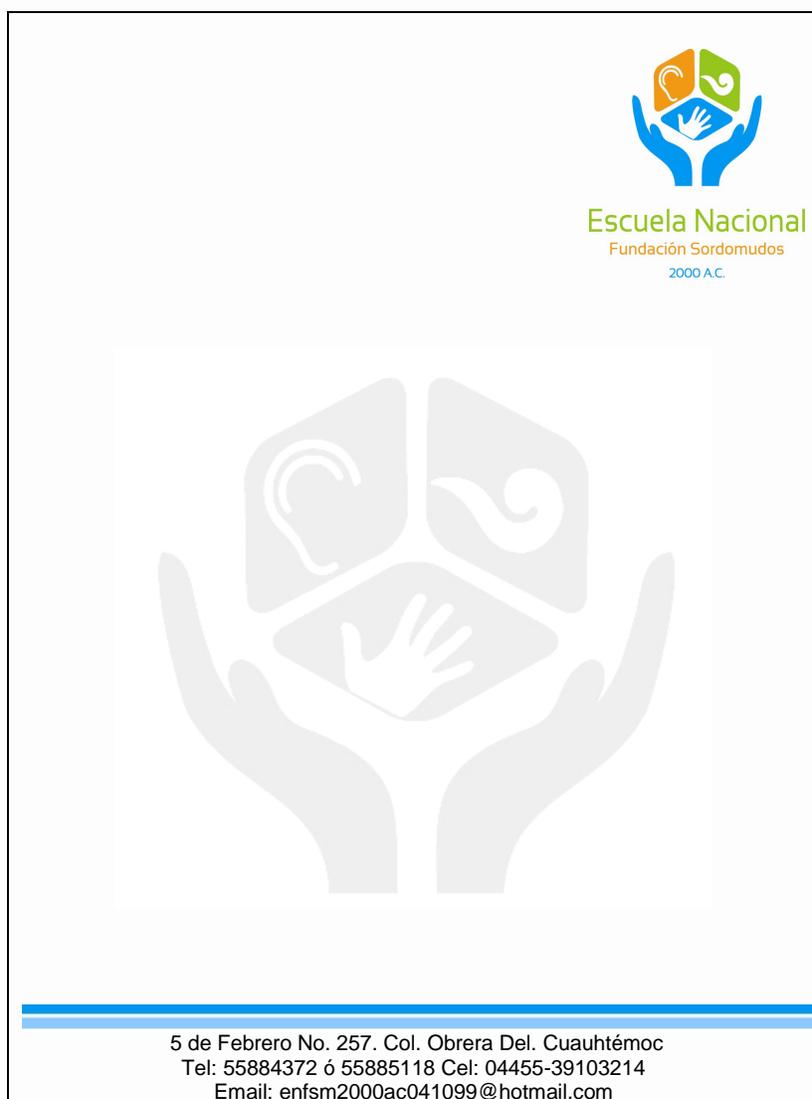
 Arial Black

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**Abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz**  
**1234567890**  
**a!".\$%&/()=?;i**

## 7. PAPELERÍA CORPORATIVA

### 7.1. Hoja membretada

Constituye uno de los soportes gráficos en los que se aplicará la imagen diseñada, esta hoja se empleará para la elaboración de oficios.

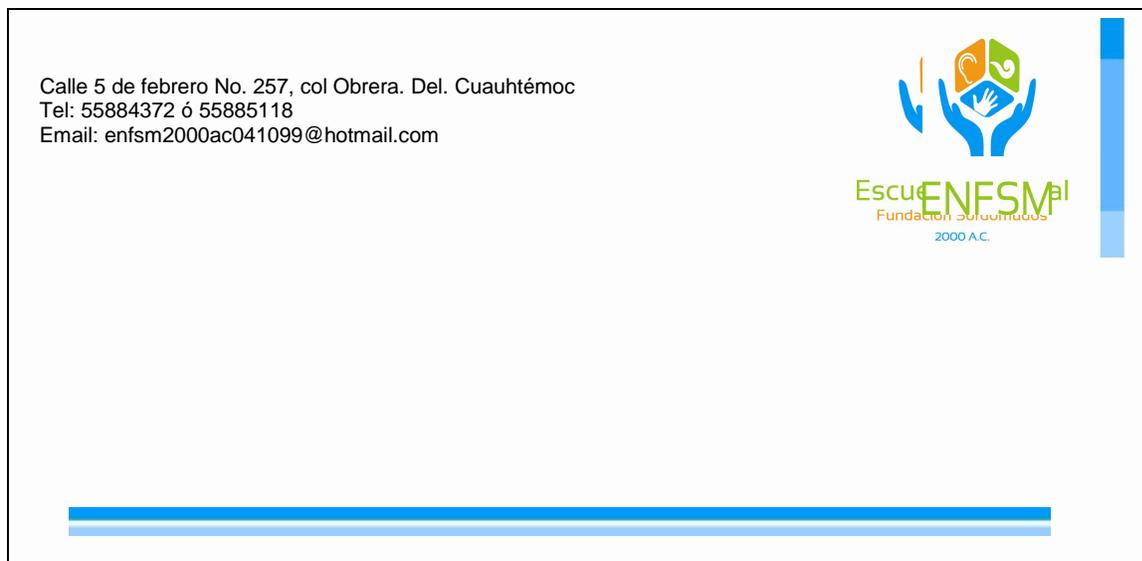


**Tamaño de la hoja:**  
21 x 29,7 cm

#### **Datos**

Dirección, teléfonos y e-mail. Arial será el tipo de letra y número 10. Los datos anteriores deben estar ubicados en la parte inferior de la hoja como se muestra anteriormente.

## 7.2. Sobre de correspondencia



**Tamaño del sobre:**  
11x16 cm

### Datos

Dirección, teléfonos y e-mail. Estos datos se realizaran con la tipografía Arial número 10 y se colocará en la parte inferior izquierda.

### 7.3. Tarjeta de presentación



Tamaño de la hoja: 9.0X5.4 cm<sup>0</sup>

Datos	tipografía	número
Nombre	Copperplate Gothic Bold	14
Cargo	Copperplate Gothic Bold	12
Dirección	Eras Bold ITC	11
Teléfonos	Eras Bold ITC	13
E- mail	Eras Bold ITC	12

## 8. ARTÍCULOS PROMOCIONALES

Estos artículos servirán para extender y dar a conocer a un mayor número de personas, la imagen corporativa de la escuela.

1. Bolígrafos
2. Gorras
3. Camisas



1.



2.



3.

### **Estrategia 3. Proyecto de incorporación de identidad**

#### **a) Área de oportunidad**

Los miembros de la organización conocerán la identidad corporativa de la asociación contribuyendo así al logro de los objetivos de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. Posteriormente se podrá dar a conocer de manera clara su identidad al público externo, logrando con ello su reconocimiento y posicionamiento.

#### **b) Objetivo**

Controlar e internalizar la identidad corporativa.

#### **c) Público**

**Subestrategia 1.** Dar seguimiento al uso correcto de la Identidad Corporativa

#### **Tácticas**

**1.1.** Colocar en la pared principal de las instalaciones de Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. los cuadros enmarcados con su corazón ideológico: misión, visión, valores y filosofía.

**1.2.** Mandar a elaborar señaléticas personalizadas con el logoimago tipo de la empresa (baño, comedor, sala de juntas, y salones).

**1.3.** Utilizar el nuevo logoimago tipo en toda la papelería de la asociación (hojas membretadas, tarjetas de presentación, memorándums, folletos informativos, diplomas, credenciales, entre otros).

**1.4.** Mandar a elaborar artículos promocionales con la nueva imagen para regalarle a sus empleados (tazas de cerámica, gorras, plumas, libretas).

**1.5.** Realizar evaluaciones trimestrales por medio de encuestas hacia los empleados, acerca de los objetivos y razón de ser de la empresa.

**Subestrategia 2** Actualizar mensualmente la página de internet

**Tácticas**

**2.1.** Contratar un comunicador visual con especialidad en el área de multimedia, que reestructure y actualice con la nueva imagen de Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. su página de internet, con un diseño sencillo y atractivo que se apegue a la imagen ideal que quiere reflejar la empresa hacia sus distintos públicos.

**2.2.** Solicitar que la página de internet contenga la historia de la asociación, ¿Quiénes somos?, la identidad conceptual (misión, visión, valores, filosofía, organigrama), servicios que brindan, proyectos realizados, mapa de ubicación, dirección, teléfonos, eventos realizados e informar los que se realizarán a futuro, fecha y hora actual, contador de visitas (para saber el impacto que está teniendo).

**2.3.** Cada mes, se irá modificando y actualizando la información acerca de los distintos eventos que se realicen, los próximos por haber, así como hacer menciones de los empleados destacados en un apartado de la página e incluir un área especial de fotografías de los eventos realizados.

## CONCLUSIONES

Las organizaciones que pretenden sobrevivir, lograr sus objetivos o ser exitosas deben darse a la tarea de implementar procesos y establecer mecanismos útiles para monitorear el desempeño actual, pero antes es preciso reconocer la importancia de la comunicación en su interior.

Ésta no se debe ver como un gasto sino como una inversión, pues es redituable por diversos factores, pero en especial por el impacto inducido en la conducta de los miembros de una organización.

Por ejemplo, permite conocer a los integrantes de la compañía y evaluar su desempeño y productividad a través de herramientas como las entrevistas, encuestas, Focus Group, observación, entre otras. La producción de la organización depende de la calidad de vida laboral, por ello es importante designar la atención necesaria a los integrantes de la asociación y a la comunicación, esto contribuirá al cumplimiento de sus objetivos.

De igual forma ayuda a la identificación de los trabajadores con la organización y por ende al desarrollo del sentido de pertenencia. La necesidad de pertenencia de los seres obliga a elegir la organización más adecuada de acuerdo a una filosofía de vida y valores, puesto que es difícil trabajar en un lugar donde se considere la paga injusta o asistir a una escuela donde no se tenga la certeza de obtener un aprendizaje de calidad.

Los integrantes de una organización deben sentirse parte de la misma, así trabajan sabiendo que se benefician al mismo tiempo. También deben saber a dónde dirigir sus esfuerzos y festejar los logros junto con los altos mandos.

Por otra parte, para sobrevivir no sólo es importante que la organización se dé a conocer, en un principio necesita tener una identidad que la ayude a diferenciarse de las demás y contribuya a que ésta se configure en la mente de los públicos, de

esta forma no experimenta desviaciones con la identidad real de la organización, como fue el caso de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A. C.

Es menester reconocer la importancia del área de la identidad corporativa en las organizaciones, pues se trata de la esencia de una compañía lo que la hace ser única y totalmente diferente a cualquier otra del ramo. Todo ello se ve manifestado a través de las actitudes y comportamientos, en los servicios y/o productos ofrecidos, su logotipo, gama cromática, el lenguaje empleado, entre otros elementos importantes.

Ésta se debe entender como la personalidad de la entidad; es su historia, filosofía, los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por el director. Entonces, la identidad sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se identifica y se diferencia de las otras asociaciones.

A grandes rasgos, es la carta de presentación de una asociación, su cara frente al público. De esta identidad dependerá la imagen que nos formaremos de una organización.

Si alguna empresa se pone en marcha, toma conciencia que debe modernizarse, se ha fusionado con otra, diversifica su gama de productos u ofrece servicios muy parecidos a los de su competencia es un síntoma de que debe analizar e innovar su Identidad Corporativa.

Los análisis integrados en la base del plan estratégico de identidad corporativa, creada para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. permiten demostrar que al no actuar bajo tareas programadas, la organización no tiene la proyección deseada ante su público. No cuenta con la oportunidad de darse a conocer, ganar mayor público, carece de estabilidad en sus actividades, se le dificultaría alcanzar sus fines. Además, al no tener bien definida sus identidades conceptual y visual no ha podido utilizar los medios y mensajes efectivos para llegar a su público meta.

Asimismo se pudo detectar lo siguiente: actualmente la asociación se encuentra en una etapa de crisis por lo cual fue necesario establecer sus bases. Tanto su comunicación como su identidad corporativa deben estar enlazadas, pues de esto dependerá el desarrollo de la organización.

Para ello se presentó el plan de identidad corporativa a fin de subsanar las inconsistencias detectadas en una investigación previa y así contribuir con el mejoramiento de condiciones y clima de trabajo. Además va a fortalecer el sentido de pertenencia en los actores.

Tanto para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. como para otra organización, es importante planificar tanto la comunicación interna como externa. Esto evitará no mal gastar los recursos materiales ni económicos, también contribuirá a la adaptación de los cambios del entorno, favorecerá las relaciones internas y el reconocimiento progresivo de su público objetivo.

Existen muchos casos parecidos a la organización estudiada, éstos presentan la falta de establecimiento, conocimiento y/o inadecuada aplicación de sus elementos de identidad corporativa.

Por ello la importancia del análisis de la situación de una empresa; éste debe comprender tanto el estudio del progreso de la organización como su situación actual, permitir detectar sus puntos fuertes y corregir sus factores débiles, asimismo analizar sus elementos de identidad corporativa.

Todo lo que haga una organización es de suma importancia porque es una representación de su identidad, debido a esto todos los servicios y/o productos que elabora o vende deben proyectar su misión, visión y valores, así como todas las instalaciones, la papelería, y la publicidad empleada; todos esos elementos representan la identidad corporativa de una organización.

En general, lo que una organización tiene, hace y dice es una expresión de la Identidad Corporativa. Sin embargo, no sólo son el logotipo, símbolos, la gama

cromática, la tipografía, un folleto, papelería, páginas web; éstos son sólo referentes visuales de la empresa.

La importancia de ejecutar el plan estratégico propuesto anteriormente para la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C. generará algunos beneficios como un mejor desempeño por parte de todos los miembros y su integración con la organización, lo cual a su vez contribuirá a alcanzar los objetivos de dicha institución y ayudará a brindar confiabilidad y seguridad por parte de los usuarios, logrando posicionarse.

El objetivo se logrará debido a la construcción de identidad corporativa, la cual con una adecuada aplicación y difusión generará una apropiada imagen ante su público, de esta forma se ayudará a cumplir con el principal objetivo de la asociación: dar a conocer la organización e inscribir más alumnos. Esto se debe al trabajo de investigación de la presente tesina.

Al finalizar este proyecto, basado en la investigación y práctica, he corroborado la gran importancia de la comunicación dentro de las organizaciones.

La comunicación organizacional contribuye a las asociaciones, da la posibilidad de explotar sus factores fuertes a partir de diversas herramientas y programas encaminados al buen desarrollo. Las estrategias de comunicación, adecuadamente bosquejadas e implementadas, mejorarán la imagen, desempeño y comunicación, estos elementos encaminarán a la asociación al logro de sus objetivos.

Esa es la finalidad de este trabajo, el cual, estoy segura, podrá ser de gran utilidad para el logro del objetivo que se ha planteado desde el inicio, brindar estrategias adecuadas para alcanzar la optimización de la identidad corporativa de la Escuela Nacional Fundación Sordomudos 2000 A.C.

## Bibliografía

- Costa, Joan .“Identidad Conceptual”. México, edit. Trillas,2006, (5a reimp.) 170 págs.
- Hamermesh, Richard. “Planeación Estratégica”. México, edit. Limusa (3a reimpresión 1995). 276 págs.
- Munch, García .“Fundamentos de la administración”. México, edit. Trillas, (reimpresión 2008); p. 263.
- Ogliastri, Enrique. “Manual de Planeación Estratégica” Teoría, aplicaciones y casos. Tercer Mundo Editores Colombia, 7a edición, 1992. (reimp. 1993). 251 págs.
- Prieto, Herrera Jorge Eliécer “Gestión Estratégica Organizacional”. Bogotá, edit. Coe, 2a edición, 2008. 231 págs.

## Páginas de Internet

- ESCANDÓN, Vilchis Angel. “Otras herramientas para emprendedores” . [publicación en línea]. Febrero 2011 [ref. 18 de noviembre del 2010].Elaboré un plan de acción y ejecútelo. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/70-plan-de-accion-y-su-ejecucion.htm>
- FOVISSSTE [publicación en línea] México, noviembre 2010 [ref. 12 de septiembre del 2011]. Quiénes somos. Disponible en web: [http://www.fovissste.gob.mx/es/FOVISSSTE/Vision\\_Mision\\_y\\_Objeto](http://www.fovissste.gob.mx/es/FOVISSSTE/Vision_Mision_y_Objeto)
- Gilberto Giménez, “Materiales para una teoría de las identidades sociales”, *Frontera norte* 9, núm. 18 p. 13. (ref. 18 de septiembre del 2011), Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/48828022/Lectura-10-Materiales-para-una-teoria-de-las-identidades-sociales>
- LALA. [publicación en línea] México, 2010 [ref. 12 de septiembre del 2011].Nosotros. Filosofía. Disponible en web <http://www.lala.com.mx/Nosotros/index.html>
- SCOTT, David. “Manual de planeación corporativa para empresas de aseguramiento en salud en Colombia” [publicación en línea gratuita]. Ref. 11 de septiembre del 2010.Planeción estratégica. Texto completo en web: <http://www.eumed.net/libros/2011c/993/indice.htm>

- SERGUEI, Alejandro Martín. “Planeación Estratégica” [publicación en línea]. Septiembre 2002 [ref. 22 de septiembre del 2010]. Capítulo I. Modelos de planeación Estratégica. Disponible en web: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestrategica.htm>.
- TELEVISIA S.A. de C.V. [publicación en línea] México, 2011 [ref. 12 de septiembre del 2011]. Quiénes somos. Disponible en web: <http://www.televisa.com/quienes-somos/326279/mision-vision-grupo-televisa>

### **Otras fuentes**

- CERVERA, Medel Manuel. “FODA: un enfoque prospectivo”. Working Papeers 9. Prospectiva Política. FCPYS, México D.F., 2008, 30 páginas.

## ANEXOS

### 1 Proyecto de estructuración, creación y formalización de la identidad corporativa

1.1 Hacer una reunión con los directivos para obtener información que permita extraer las ideas fundamentales del corazón ideológico de COINFRA.

Número de táctica	Descripción	Recursos	Fecha de inicio	Fecha de termino	Horario
1.1.1	Programación de cita con ENFSM 2000 A.C	Teléfono, hoja de notas y bolígrafo	Viernes 24 de septiembre	Viernes 24 de septiembre	9:00- 9:15
1.1.2	Día de la reunión	Instalaciones de ENFSM 2000 A.C.	Lunes 27 de septiembre	Viernes 27 de septiembre	10:00
1.1.3	Adecuación de instalaciones	Oficina del director	Lunes 27 de septiembre	Viernes 27 de septiembre	10:30
1.1.4	Técnica de aplicación "Brainstorming"	Pedir que expliquen el corazón ideológico los de ENFSM 2000 A.C.	Lunes 27 de septiembre	Viernes 27 de septiembre	10:30-11:00
1.1.5	Registro de información	Grabadora y cuaderno con bolígrafo	Lunes 27 de septiembre	Viernes 27 de septiembre	11:00-11:20
1.1.6	Entrevista con el Director	Grabadora y cuaderno con bolígrafo	Lunes 27 de septiembre	Viernes 27 de septiembre	11:30-14:30
1.1.7	traspaso de la entrevista	Grabadora y cuaderno con bolígrafo	Martes 28 de septiembre	Martes 28 de septiembre	15:00-18:00

1.2 Estructurar un diagnóstico para establecer las medidas que se tomarán para corregir los problemas detectados en torno a la identidad corporativa y establecer áreas de oportunidad

Número de táctica	Descripción	Recursos	Fecha de inicio	Fecha de termino	Horario
1.2.1	Elaboración de encuestas con respecto a la imagen corporativa	5 miembros de la organización	lunes 18 de octubre del 2010	lunes 18 de octubre del 2010	9:00-14:00
1.2.2	Organizar la información	Computadora	lunes 18 de octubre del 2010	lunes 18 de octubre del 2010	16:00-17:00
1.2.3	Aplicación de encuestas	empleados y director	Viernes 5 de noviembre	Viernes 5 de Noviembre	9:00- 11:15
1.2.4	Interpretación de resultados	Sarahy Rangel	Sábado 6 de noviembre	Martes 16 de noviembre	10:30- 15:00
1.2.7	Graficar los resultados obtenidos	Sarahy Rangel	Lunes 15 de noviembre	Jueves 19 de noviembre	00:00- 3:15
1.2.8	Confrontación de resultados	Sarahy Rangel	Lunes 22 de noviembre	Lunes 22 de noviembre	09:00-18:00

1.3 Elaborar un manual de identidad corporativa en función de las características y las necesidades de la organización. Incluyendo corazón ideológico, diseño básico y aplicaciones.

Número de táctica	Descripción	Recursos	Fecha de inicio	Fecha de termino	Horario
1.3.1	Plasmar el corazón ideológico en Word	respuestas de la entrevista con el director, resultados de las encuestas y computadora	jueves 20 de enero 2011	viernes 21 de enero	jueves 13:19 y viernes 12:00-20:00
1.3.2	Diseño del logomogotipo de ENFSM	Sarahy Rangel y diseñador gráfico	Sábado 29 de enero 2011	sábado 5 de febrero	Sábado 15, 13:00-15. Miércoles 19, 16:00-17:00. sábado 22, 15:30-19:45
1.3.3	Diseño de 3 propuesta de logomogotipo	Sarahy Rangel y diseñador gráfico	sábado 29 de enero 2011	sábado 5 de febrero	Sábado 15, 13:00-15. Miércoles 19, 16:00-17:00. sábado 22, 15:30-19:45
1.3.4	Reunión final con el diseñador gráfico	Sarahy Rangel y diseñador gráfico	Lunes 7 de febrero 2011	lunes 7 de febrero 2011	13:00- 14:30
1.3.5	Agendar una cita con el director	Teléfono, hoja de notas y bolígrafo	Martes 8 de febrero 2011	Martes 8 de febrero 2011	12:00-12:30
1.3.6	Reunión con el director de la escuela	Diseño de 3 propuestas de logomogotipo	Viernes 11 de febrero	Viernes 11 de febrero	11:00-13:00
1.3.7.	Elaboración del manual de Identidad corporativa	Computadora e internet	Martes 15 de febrero 2011	Viernes 4 de marzo 2011	Martes a viernes de 14:00-20:00
1.3.8	Presentación del manual al Director de ENFSM	Sarahy Rangel con el Director de ENFSM	Lunes 14 de marzo 2011	Lunes 14 de marzo	12:00-13:00