NIVEL DE CONGRUENCIA Y COHERENCIA EN LA RED ALMA MATER CON
RESPECTO A LA IDENTIDAD CORPORATIVA

ISABEL CRISTINA URIBE VARON

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

PEREIRA

NIVEL DE CONGRUENCIA Y COHERENCIA EN LA RED ALMA MATER CON
RESPECTO A LA IDENTIDAD CORPORATIVA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADO

ISABEL CRISTINA URIBE VARON

Tutor

ANGEL SAUL

COMUNICADOR SOCIAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

PEREIRA

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 6

1. PRECISIONES CONCEPTUALES 7

1.1 Comportamiento 11

1.2 Comunicación 13

1.3 Simbolismo 14

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS 17

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 22

3.1 Entrevistas 2

3.2 Encuestas 29

3.3 Método SOCIPO 37

3.4 Diarios de Campo 38

3.5 Simbolismo 40

4. CONCLUSIONES 42

5. RECOMENDACIONES 46

6. REFERENCIAS 47

APÉNDICES 48

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice A. Entrevista a Director Ejecutivo. **49**

Apéndice B. Entrevista a Coordinadora de Comunicaciones. **56**

Apéndice C. Formato de encuesta. **64**

Apéndice D. Gráfico circular de las encuestas. **67**

Apéndice E. Manual Identidad Corporativa RED ALMA MATER. **84**

RESUMEN

En la presente investigación se planteo como pregunta problema, el nivel de congruencia y coherencia en la manifestación de la identidad corporativa, a partir del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, componentes del Mix de Identidad propuesto por el autor Cees Van riel.

La RED ALMA MATER, fue la institución donde se aplico la teoría por medio de instrumentos para la recolección de información, entrevistas, encuestas, diarios de campo, Método SOCIPO, manual de identidad, que permitieron hacer la correlación entre la realidad de la organización y la teoría.

El haber observado el nivel de congruencia y coherencia de la Identidad Corporativa manifestada desde el comportamiento, la comunicación y el simbolismo, en la RED ALMA MATER, permitió concluir, la vital importancia de estos tres elementos, en el sentido de manejar una armonización en el lenguaje, es decir, la congruencia y coherencia de la información.

ABSTRACT

In this research was the problem questions, the level of consistency and coherence in the manifestation of corporate identity, from the behavior, communication and symbolism, Identity Mix components proposed by the author Cees Van Riel.

The ALMA MATER RED was the institution where the theory was applied by means of tools for data collection, interviews, surveys, field notes, Method SOCIPO, identity manual, which had enabled the correlation between the reality of the organization and theory.

Having seen the level of consistency and coherence of Corporate Identity expressed from the behavior, communication and symbolism, in the RED ALMA MATER, concluded that, the vital importance of these three elements, in the sense of managing in the harmonized language, consistency and coherence of information.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto principal referenciar el nivel de congruencia y coherencia de la Identidad Corporativa, tomando como caso específico la RED ALMA MATER.

Para el desarrollo del planteamiento se tuvo en cuenta la propuesta teórica de Cees Van Riel, el Mix de Identidad Corporativa, donde se exponen tres elementos por medio de los cuales se manifiesta la Identidad Corporativa de una organización, el comportamiento, la comunicación y el simbolismo; la propuesta estuvo a su vez sustentada desde teóricos como Joan Costa, Paul Capriotti y Carlos Bonilla.

Para el análisis de la información en relación con las manifestaciones de la identidad de la RED ALMA MATER se hizo una investigación de corte cualitativo y cuantitativo, utilizando como instrumentos de recolección de información, encuesta, entrevista y revisión documental.

PRECISIONES CONCEPTUALES

¿Cuál es el nivel de congruencia y coherencia de la Identidad Corporativa de la RED ALMA MATER? A partir de esta pregunta problema, se hace la respectiva delimitación conceptual, tomando al autor Cees Van Riel, como teórico principal de la investigación y desarrollando su propuesta de lo que él denomina el Mix de Identidad Corporativa, compuesto de tres elementos: comunicación, comportamiento y simbolismo, los cuales serán explicados de manera amplia más adelante.

Sumado a lo anterior, inicialmente se expondrá la clasificación de organizaciones con el objeto de explicar a cuál de ellas pertenece la RED ALMA MATER.

Posterior a esto se expondrá el concepto de Identidad Corporativa visto desde el autor Cees Van Riel, con lo que él denomina el Mix de Identidad Corporativa: Comunicación, Comportamiento y Simbolismo; finalmente se desplegará cada asunto del Mix de Identidad Corporativa con sus respectivas variables.

De acuerdo con lo anterior, en la actualidad las actividades que realiza el ser humano se encuentran relacionadas con una organización, hace parte de una familia, estudia en una escuela, trabaja para una empresa, es por ello que "la importancia de las organizaciones en el desarrollo de la actividad humana motivó la elaboración de teorías que se definen y clasifican con fines de estudio" (Bonilla, 1997. P.15).

La clasificación permite ubicar a las organizaciones en tres grupos diferentes de acuerdo con su objeto o razón de ser: Institución, Empresa y Organismos Representativos.

Las instituciones, son creadas con el propósito de actuar coordinadamente para cumplir con los objetivos para los cuales fueron creadas, dentro de este grupo se encuentran las organizaciones financieras (bancos), sociales (familia, iglesia, educación), políticas (gobierno).

Las Empresas, son creadas con fines económicos, y reguladas por leyes, las cuales satisfacen necesidades de la

comunidad, brindando productos y/o servicios; de acuerdo con su actividad, pueden ser industriales, comerciales o de servicios, y según su tamaño, puede ser pequeña, mediana o grande.

Finalmente, los Organismos Representativos son agrupaciones de personas, empresas o corporaciones, creadas con el fin de obtener beneficio para sus agremiados.

Dentro de la clasificación de organizaciones, instituciones, empresas y organismos representativos está la RED ALMA MATER, organización tomada como caso para el desarrollo de la presente investigación, la cual se ubica dentro del grupo de instituciones, pues es una RED que se encuentra conformada por 10 entidades de Educación Superior, teniendo en cuenta que sus servicios giran inicialmente entorno al desarrollo académico.

Desde el enfoque sociológico, las instituciones como la RED ALMA MATER son identificadas como el "conjunto de mecanismos a través de los cuales los individuos participan

unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes" (Bonilla, 1997. P.17), lo que identifica al individuo como parte fundamental en el desarrollo de las actividades de este tipo de organizaciones.

Las instituciones para ser diferenciadas unas de otras, a pesar de encontrarse en el mismo sector, en este caso el académico, deben comunicar características que permitan conocer lo qué son, lo qué las representan y lo qué hacen, es decir, su identidad.

El conjunto de características que diferencian una organización de otra, son las que se emiten a través de señales de manera inconsciente o consciente por medio de la comunicación, comportamiento y simbolismo.

Para el autor Cees Vanel Riel (1997) "la identidad corporativa es la auto presentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la

comunicación, y el simbolismo, que son sus formas de expresión" (p. 37).

2.1 Comportamiento

Las actuaciones cotidianas de la organización, lo que hacen o dejan de hacer los empleados de la institución, es un factor determinante tanto a la hora de manifestarse la Identidad Corporativa como el de generar una Imagen Corporativa deseada hacia los públicos de la misma. "Es importante remarcar que para los públicos de una entidad, la conducta de la empresa implica *lo que ellos perciben que la organización hace o deja de hacer*" (Capriotti, 1999, p.73).

Esto se debe a que las acciones de la institución RED ALMA MATER tienen una dimensión comunicativa, en donde una de sus funciones es la de transmitir los valores y principios de la organización "el comportamiento es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa" (Van Riel, 1997, p.34).

La conducta de la organización no sólo es la que sucede de puertas para afuera, sino también, la que sucede de puertas para adentro, estas acciones se pueden ver reflejadas en parámetros como el Clima de Apoyo, el Clima Innovador, el Respeto a las Reglas y el Flujo de Información.

El Clima de Apoyo en la organización, se encuentra orientado hacia las personas, donde el interés se basa en cooperación, tolerancia, apoyo, maximización de la participación humana.

Por otra parte, características como el cambio, la adaptación, la iniciativa individual, la variedad, la competencia, son manifestaciones de un Clima Innovador, que permite que la organización tome el riesgo de crecer, de estimular la iniciativa de sus empleados con una responsabilidad individual, haciendo uso óptimo del recurso humano y de los avances tecnológicos.

El Respeto a las Reglas permite en la organización seguridad, uniformidad, confirmación de lo existente, por

medio de estructuración, formalización, centralización y estandarizado de la información.

Por último, la productividad, eficiencia, desarrollo de pautas lógicas, son logradas a través de una planificación de una política clara que se logran por el manejo adecuado de los flujos de información.

2.2 Comunicación

"Este es el instrumento de la Identidad Corporativa más flexible, y puede utilizarse tácticamente con rapidez. La flexibilidad de la comunicación estriba en el hecho de que es posible transmitir más señales abstractas de forma directa a los públicos objetivo" (Van Riel, 1997, p.34).

La comunicación al interior de la organización debe estar direccionada hacia la confianza, la influencia, la movilidad, el deseo de interacción, hacia los flujos de información, ascendente, descendente, lateral, hacia la exactitud, el resumen, la gestión del trabajo, la sobrecarga, la satisfacción.

Las anteriores variables se encuentran en el Cuestionario de Comunicación Organizativa, utilizado para la medición de la comunicación en la RED ALMA MATER, método que se explicará de forma más amplia en el apartado de estrategias metodológicas.

2.3 Simbolismo

Las manifestaciones de la Identidad Corporativa no sólo se dan a través de la comunicación o el comportamiento, la simbología es un elemento que debe armonizar con los otros dos. "Esta herramienta debería armonizar con las otras expresiones de identidad corporativa. Ofrece una indicación implícita de lo que representa la empresa, o, por lo menos, de lo que desea representar" (Van Riel, 1997, p.34).

Un ejemplo sería que si la organización dentro de su filosofía manifiesta ser dinámica y alegre, debería existir una coordinación en el mensaje en cuanto a que la simbología sea de colores llamativos y esto a su vez reforzado con el comportamiento de los empleados.

Por otra parte, para el teórico Joan Costa, la Identidad Corporativa está compuesta de signos de diversa naturaleza: lingüístico, icónico y cromático, planteamiento que va de la mano con la propuesta de Van Riel, en tanto que ambas apuntan hacia los componentes visibles de la empresa.

Por lo tanto, el signo de la lingüística es el "nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente; un modo de escritura exclusiva llamada *logotipo*" (Costa, 2000, p.15) RED ALMA MATER, sería en este caso el signo lingüístico de la identidad, que en sus tres palabras encierra de manera adecuada lo que es la organización, pues es una "red" de instituciones académicas, 10 universidades públicas.

"Icónica. Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa" (Costa, 2000, p.15) la naturaleza de este signo es más simple pero no menos importante, en este caso sería el logo de la institución (Apéndice D) y por último el signo cromático, "consiste en el color, o los colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático" (Costa, 2000, p.15).

El uso adecuado de estos tres signos: lingüístico, icónico y cromático, permite lo que Joan Costa denomina una Identidad Visual, sin embargo, se debe aclarar que no es necesario el uso de los tres signos en conjunto.

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La presente investigación tuvo un enfoque tanto cuantitativo (encuesta, método SOCIPO) como cualitativo (entrevista, revisión documental, diarios de campo) para la respectiva recolección de información, cada instrumento se elaboró teniendo en cuenta los métodos de medición expuestos por Cees Van Riel, para medir cada componente del Mix de Identidad Corporativa de manera individual: Comunicación, Comportamiento y Simbolismo.

La población a tener en cuenta para la aplicación de los instrumentos fueron los 26 trabajadores de la RED ALMA MATER, quienes laboran en oficinas prestadas a la institución por parte de la Universidad Tecnológica en la ciudad de Pereira.

La utilización de los instrumentos fue la siguiente: las personas entrevistadas fueron el Director Ejecutivo Germán Toro Zuluaga (Apéndice A) y la Coordinadora de Comunicaciones María Teresa Aristizábal (Apéndice B); las preguntas de cada entrevista se redactaron de acuerdo con el cargo que cada uno

ocupa dentro de la RED ALMA MATER, pero dirigidas a las variables de cada componente de la Identidad Corporativa.

Las encuestas (Apéndice C) se les entregaron a 24 personas, 10 de manera personal y 14 fueron enviadas vía correo electrónico, ya que la modalidad de contratación que prevalece en la RED ALMA MATER es por Prestación de Servicios, lo que dificultó el contacto con estas personas.

Cabe anotar que inicialmente la encuesta constaba de 25 preguntas, las cuales luego de dos revisiones por parte de la Coordinadora de Comunicaciones de la RED ALMA MATER, se redujeron a 14.

Como pregunta problema se planteó ¿cuál es el nivel de congruencia y coherencia de la identidad corporativa de la RED ALMA MATER a partir de las categorías comunicación, comportamiento y simbolismo? Y que de acuerdo con la información recolectada hace pensar que su nivel es bajo, sin embargo, es acorde para los cambios que en la actualidad se vienen generando en la institución.

Por otra parte, durante 10 años, tiempo que lleva la RED ALMA MATER, el estar en constante cambio de estructura organizacional, generó un bajo nivel tanto en la Identidad Corporativa como en la Imagen Corporativa, este último asunto se propone como tema para futuras investigaciones.

- *Comportamiento*

Para este asunto se tomó como referencia el Estudio del Clima Organizativo: El Método SOCIPO, el cual mide las variables de Clima de Apoyo, Clima de Innovación, Respeto a las Reglas y Flujo de Información.

De acuerdo con el objetivo específico correspondiente a este componente, analizar el comportamiento de los empleados de la RED ALMA MATER al momento de manifestar la Identidad Corporativa, se construyeron preguntas enfocadas al apoyo, innovación, respeto a las reglas y flujos de información, tanto para las entrevistas como para la encuesta; sumado a esto se desarrolló el método SOCIPO y la elaboración de diarios de campo.

Como se explicó anteriormente, debido a la reducción de preguntas en la encuesta, en este componente se dejó una pregunta por cada variable, es decir, una pregunta para Clima de Apoyo, una para Clima de Innovación, una para Respeto a las Reglas y una para Flujos de Comunicación.

- *Comunicación*

En este asunto se tomó como referencia el Cuestionario de Encuesta de Audit Comunicativa (EAC), que compara la situación real percibida y la situación deseada, evaluando los siguientes aspectos: Valoración sobre la cantidad de información recibida, enviada y el feedback; valoración sobre la cantidad de información y el tiempo de respuesta; valoración del clima comunicativo, satisfacción profesional y canales utilizados.

Este método está direccionado a medir 13 dimensiones de la comunicación interna de la organización, con el objetivo de analizar la comunicación que la RED ALMA MATER emite a sus empleados, se introdujeron en la encuesta y en las entrevistas las preguntas correspondientes, sin embargo, se excluyeron algunas dimensiones que no se consideraron pertinentes para el

estudio; en las entrevistas, sólo se utilizó la dimensión de la satisfacción acerca de la comunicación en general, en el caso del Director Ejecutivo, el manejo que el Área de Comunicaciones le da a la información de la institución, y a la Coordinadora de Comunicaciones, el manejo que esta área da a la información en general; para el caso de las encuestas las dimensiones tenidas en cuenta fueron: confianza, deseo de interacción, exactitud, resumen, sobrecarga y uso de los canales de comunicación (modalidades).

- *Simbolismo*

Y por último, para el asunto de simbología, se tomó como referencia los Audit de Servicios y Audit de Diseños Gráficos; tanto en las entrevistas como en las encuestas, se planteó una pregunta referente al tema y para complementar la información se hizo un análisis del Manual de Identidad con respeto a la teoría que plantea Joan Costa: Los signos de la Identidad, mencionados con anterioridad en el apartado de Precisiones Conceptuales.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Entrevistas

CONCEPTO	DIRECTOR EJECTIVO	COORDINADORA DE COMUNICACIONES	ASPECTOS EN COMUN
APOYO	"Hay una política del manejo del talento humano y de mejoramiento de la calidad que involucra aspectos de la dirección y guiados desde la dirección pero que no están en cabeza de la dirección sino desde distintas aéreas y ahí se involucra el trabajo con el personal [...] cada persona puede hacer una lectura distinta, pero es una preocupación de la dirección y de la institución tratar de mantener un clima laboral que contribuya al desempeño laboral"	"Primero hay que aclarar que la asesoría de comunicaciones, o como el área de comunicaciones no se creó inicialmente pensando en una comunicación organizacional[...] entonces ese componente a ido articulándose junto con la idea de planeación y desarrollo organizacional que se está direccionando sobre todo desde Bogotá [...] ya se han hecho algunas actividades, 2 en diciembre, una en Pereira y otra en Bogotá, que fueron con unos psicólogo organizacionales, donde la gente pudo contar que sentían, que a veces no se sentían involucrados en algunas decisiones o por lo menos no en la decisiones, pero si en algunas actividades"	Se evidencia un manejo general en cuanto al tema de apoyo, tanto desde el área de comunicaciones por su objetivo laboral y desde la dirección ejecutiva, ya que delega funciones al área de talento humano. Sin embargo, ambas áreas coinciden en que se debe mantener un clima laboral agradable y para esto se han desarrollado actividades que permitan conocer el sentir laboral de quienes trabajan en la RED ALMA MATER

<p>INNOVACIÓN</p>	<p>"Existe un interés de hacerlo, interés que digamos encuentra como limite a eso las dificultades presupuestales pero en la medida que hay disponibilidad se han dado consecutivamente pasos a procesos más innovadores o incorporación de nueva tecnología [...] todos los cambios tecnológicos están acompañados de procesos de capacitación, y por supuesto que la gente tiene distintos niveles, distintos ritmos de aprendizaje , unos son mas agiles en cuanto a los cambios en tecnología"</p>	<p>"La innovación para nosotros, la tecnología, las Tics, digamos que están hay, están sobre la mesa, entonces pues hacer un muy buen uso de ellas, yo creo que cada vez la RED cuenta con más herramientas de comunicación [...] nosotros estamos haciendo un cambio en toda la estructura de la pagina web [...] en el área de comunicaciones nos hemos estado capacitando para este tipo de temas que son innovadores, que van sobre la marcha"</p>	<p>El tema de innovación, es un tema que gira en torno a los avances tecnológicos y su respectiva capacitación para el personal, desde el área de comunicaciones gira hacia el desarrollo de las Tics de manera adecuada, sin embargo, se considera que la situación presupuestal de la institución en ocasiones dificulta este tipo de innovación.</p>
-------------------	--	--	---

<p>RESPECTO A LAS REGLAS</p>	<p>"Esta es una entidad que está en permanente construcción y permanentemente se están haciendo ajustes en la estructura orgánica en procesos y procedimientos en los roles que juegan los funcionarios en las normas, digamos en las reglas de juego internas ósea yo creo que desde el principio se viene en ese proceso de construcción y permanentemente se están revisando".</p>	<p>"Lo primero que hay que entender es que la RED ALMA MATER, no es una red que cuenta con tantos funcionarios propios, la mayor parte de colaboradores están vinculados bajo la modalidad de contratación de prestación de servicios y eso ya cambia un poquito las cosas"</p>	<p>De acuerdo con el planteamiento teórico, las reglas debe tener una continuidad, el hecho de estar en constante revisión y ajustes, pueden generar desinformación o disgusto entre los empleados por no tener unas reglas permanentes, sin embargo, es claro que la flexibilidad es una característica a la hora de hablar del reglamento interno en la RED.</p>
----------------------------------	---	---	--

<p>FLUJO DE INFORMACIÓN</p>	<p>"En las estrategias de desarrollo de talento humano y de trabajo de identidad y de ambiente de trabajo y de sentido de pertenencia pues se hace esfuerzos para que el conjunto de los funcionarios de la institución, tengan todos los días una mejor, una más clara visión, una más clara lectura con lo que son lineamientos estratégicos de la RED"</p>	<p>"Lo conocí cuando entre a la RED, por una capacitación que nos dieron, entramos tres personas a tres áreas distintas, nos entregaron toda la información necesaria, en particular a mi me hablaron en profundidad de la imagen por el área a la que ingresaba"</p>	<p>Se da congruencia, en lo que buscan las directivas de la RED en cuanto a que los empleados tengo claridad con la filosofía de la institución y la manera como la coordinadora de comunicaciones conoce el direccionamiento estratégico de la RED</p>
-----------------------------	---	---	---

<p>DESEO DE INTERACCIÓN</p>	<p>"La RED ALMA MATER maneja unas relaciones de hermandad y de colaboración con otras asociaciones y universidades, que podrías asimilarse a redes, unas son de carácter institucional o gremial, otras tienen carácter académico, no es muy grande la experiencia en Colombia y en América Latina alrededor de redes"</p>	<p>"yo creo que la RED a través de su componente de desarrollo regional, ha sabido involucrarse en procesos importantes con otras redes que así no tenga que ver con la educación superior le aportan al país"</p>	<p>El deseo de interacción con otras redes, ya sean académicas o no, es latente, por una parte, la RED ALMA MATER es un ejercicio piloto que lleva 10 años mostrando una forma diferente de hacer país, es decir, de aportar al desarrollo tanto regional como nacional, actividades que realiza con otras redes, que académicas o no, muestran una forma diferente de construir ciudad desde las instituciones educativas.</p>
-----------------------------	--	--	---

<p>MANEJO DE INFORMACIÓN</p>	<p>"La experiencia de comunicaciones y la RED, y comunicaciones para una red, es todavía un poco más complejo, a veces uno pensaría que las cosas de la RED son la suma de lo que tiene cada una de las universidades, y así en principio se pensó el tema de comunicaciones, las comunicaciones de la RED serían un proceso de coordinación y articulación entre las oficinas de comunicaciones de las universidades"</p>	<p>"Creo que hemos tenido una falencia en el tema de la comunicación con las universidades, de articular un poquito más el trabajo, porque las universidades son nuestra razón de ser, por eso existe la RED, por lo tanto la RED a entendido que es importante apoyar las oficinas de comunicaciones de las universidades con personas que nos puedan servir de puente"</p>	<p>El manejo de información se deja en el plano de las oficinas de comunicaciones de las universidades que conforman la RED, dejando de lado el papel que juega el área de comunicaciones con estrategia y generador de políticas en el manejo de información, la creación de políticas claras que permitan que el personal de la RED maneje el mismo lenguaje, en este caso, con el fin de fortalecer la Identidad Corporativa.</p>
----------------------------------	--	--	--

LOGO SIMBOLO	<p>"El cambio también ha sido fruto de la maduración, cuando teníamos la anterior imagen éramos más pequeños, teníamos menos espacio, teníamos menos reconocimiento público, teníamos menos proyección social entonces el cambio de imagen está acompañado de que ahora tenemos más visibilidad, no es como para decir antes era mejor, antes era peor, sino que creció la imagen con el crecimiento de la institución".</p>	<p>"En general el logo es dinámico, a veces el manejo del color no es fácil ya que son colores muy poco usados, eso lo hace ver o muy original o muy complicado, es decir, complicado para las empresa litográficas, pero original por el uso de colores, son poco usados en los logos, en general a mi me parece que está bien"</p>	<p>A pesar, que para el personal encuestado, el manejo del logo símbolo, casi siempre es el adecuado (62%) para el Director Ejecutivo de la RED, considera que el cambio va de a mano con el crecimiento de la RED, sin embargo, no se mencionan propuestas de fortalecimiento del mismo, socializaciones, uso en diferentes piezas comunicacionales.</p>
--------------	--	--	---

3.2 Encuestas

La aplicación de este instrumento arrojó resultados (Apéndice D) donde se evidencian falencias en los tres componentes de la Identidad Corporativa: comunicación, comportamiento y simbolismo; la primer pregunta correspondiente al tema de comunicación y en el que la dimensión a medir era la confianza ¿sus dificultades o problemas laborales se los puede manifestar a su jefe con total confianza?, el 50% del personal estuvo de acuerdo con la opción CASI SIEMPRE, la confianza dentro de esta dimensión se traduce en la libertad que tiene el empleado en manifestar problemas o situaciones a su jefe inmediato sin dificultad alguna, y sin que ello represente una amenaza en el futuro o ponga en riesgo su permanencia en la institución.

Esta circunstancia puede ser generada por factores como, el Director Ejecutivo de la RED ALMA MATER, pudo llegar a ser interpretado como el jefe inmediato en esta pregunta, y la dificultad de comunicarle dificultades, se pueden deber a su poca permanencia en la oficina de Pereira, debido a que la sede principal y con mayoría de funcionarios se encuentra en la ciudad de Bogotá.

En cuanto a las otras opciones de respuestas, SIEMPRE 50% y ALGUNAS VECES 25%, sumando el 25% de SIEMPRE Y el 50% de CASI SIEMPRE, daría como resultado un 75% de personas que puede encontrar alguna dificultad para hablar con el Director Ejecutivo de la RED, como las planteadas en el párrafo anterior pero que, sin embargo, lo logran.

Pasando a la pregunta N°2 ¿considera usted importante que la RED ALMA MATER esté en contacto con otras redes académicas? A lo que el 100% de la población encuestada marcó la opción MUY IMPORTANTE, lo que permite evidenciar el deseo de interacción con redes académicas o de otro tipo es valioso para el desarrollo de la RED, en donde para un positivo resultado debe existir un manejo de información adecuado, es decir que el personal maneje los mismos códigos lingüísticos necesarios para las actividades organizacionales.

La pregunta ¿cuándo solicita información a su jefe inmediato, considera que la enviada por él es suficiente? con un resultado de: SIEMPRE 12% y CASI SIEMPRE 88%, y la misma estructura de pregunta pero dirigida hacia los compañeros de

trabajo con un 71% CASI SIEMPRE y 29% SIEMPRE, corresponde a la dimensión de exactitud, es decir, a la exactitud de entrega de información que se solicita, permite observar que hay flujo de comunicación descendente efectivo, sin embargo, la institución falla en un aspecto como el comunicativo, sin restarle importancia a los otros dos, comportamiento y simbolismo, lo que puede llegar a generar dificultades en procesos internos, el personal de la RED no maneja los mismo códigos lingüísticos a la hora de hablar de la institución.

La dimensión de resumen, ¿resume usted la información que va a entregar a su jefe inmediato con el objeto de enfatizar los asuntos importantes? La importancia de realizar un filtro con respecto a la información recibida, es un asunto que CASI SIEMPRE se realiza por parte de cada miembro del equipo de trabajo de la RED, 75% del personal dan como respuesta esta opción, lo que hasta ahora hace notar de manera visible en cuanto a comunicación, generado quizás porque el área de comunicaciones se encuentra fuera de las instalaciones ubicadas en la UTP y sumado a esto, el hecho que el área de comunicaciones en su inicio no fue creada con fines de estrategias organizacionales, sino pensada como un puente de

enlace entre las oficinas de comunicaciones de las universidades y la RED.

¿Considera usted que recibe más información de la que pueda utilizar eficazmente en su puesto de trabajo? Está pregunta se relacionada con la dimensión de sobrecarga, es decir, con el exceso de contenido que se recibe en un puesto de trabajo y hasta qué punto puede ayudar a la realización de tareas laborales, tanto la opción ALGUNAS VECES como POCAS VECES, el 37% del personal consideró las dos opciones anteriores como respuesta, y en las otras dos opciones, SIEMPRE y CASI SIEMPRE, fueron una opción para el 13% de las personas encuestadas.

Hasta ahora se ha notado que no existe una política planteada con respecto a la comunicación, pues no se tienen en cuenta aspectos importantes, como los planteados anteriormente; respecto a las preguntas 7, 8 y 9, que hacen referencia al porcentaje de utilización de los canales de comunicación: escrito, cara a cara, teléfono y la internet, en el caso de la utilización de estos medios con el jefe inmediato, con respecto al medio escrito es utilizado un 75%

del tiempo, sin embargo, cabe aclarar que al momento de la aplicación de la encuesta, algunos empleados de la RED manifestaron tanto en esta como en las preguntas siguientes, que optaron por la opción escrito, pues internet es un medio escrito, ya que los medios impresos, como cartas, son un formalismo.

Las siguientes preguntas son correspondientes al comportamiento en la institución, para la redacción se tomó como guía el método SOCIPO, como ya fue explicado en el apartado de Estrategias Metodológicas; en el Clima de Apoyo la pregunta fue ¿cuándo comete un error en sus tareas laborales, su jefe inmediato comprende la situación y le ayuda a resolverla? En este aspecto se nota que es importante el clima de apoyo en la RED, pues un 50% de los encuestados consideran que en diferentes situaciones donde se presente dificultades, existe colaboración por parte, en este caso, del Director Ejecutivo.

Sin embargo, el 50% restante se encuentra dividido entre las opciones CASI SIEMPRE y ALGUNAS VECES, lo que dejaría dividida la población en este sentido, pero resalta el hecho

de que la RED está orientada a las personas que trabajan en ella, donde existe cooperación para el desarrollo de actividades laborales, maximizando la participación humana.

En cuanto al tema de Clima de Innovación, existe un 43% del personal de acuerdo con la opción CASI SIEMPRE y 43% con la opción de ALGUNAS VECES, que haría pensar que en la RED ALMA MATER no existe un clima innovador, no se dan cambios y por lo tanto no hay adaptación necesaria, no se da la variedad que permita un crecimiento en la institución, sin embargo, con lo observado en las entrevistas realizadas, la innovación se deja en el plano de lo tecnológico.

La pregunta N°12, ¿el jefe inmediato y sus compañeros de trabajo respetan el reglamento interno laboral?, los resultados fueron: SIEMPRE, 25%; CASI SIEMPRE, 37%; ALGUNAS VECES, 38%; se pensaría que las normas de la institución se pasan por alto, pero se debe tener en cuenta aspectos como la dinámica de funcionamiento de la RED, pues la modalidad de contratación con mayor número de colaboradores es por prestación de servicios, es decir, se plantean una serie de objetivos a desarrollar y cada uno es dueño del manejo de su

tiempo, lo que para el resto de los empleados de la RED generaría una molestia en cuanto a la libertad del horario, y esto se ve evidenciado en el resultado de esta pregunta.

Como última variable del comportamiento, el flujo de información está direccionado hacia la planificación de políticas claras, para que se dé un productivo y eficaz desarrollo del trabajo, con una adecuada carga de trabajo en cada uno de los puestos existentes en la RED.

Con un 62% de la población, la opción CASI SIEMPRE, predomina como respuesta a la pregunta ¿es clara la información que usted tiene de las tareas que debe desarrollar en su puesto de trabajo? Y donde sólo el 25% consideran que SIEMPRE han tenido una clara información de los deberes a desarrollar en su puesto de trabajo, si observamos esta pregunta con relación a las que están enfocadas al tema de comunicación, es claro el por qué del resultado en esta pregunta, pues cuando se solicita información tanto al jefe inmediato como a los compañeros de trabajo la exactitud se da CASI SIEMPRE, con un 88% y un 71%, respectivamente.

Por último, el tercer elemento del Mix de Identidad Corporativa, el simbolismo se indagó desde la pregunta ¿cree usted que la manera como es utilizado el logo símbolo es la adecuada? SIEMPRE: 12% ; CASI SIEMPRE: 62% ; ALGUNAS VECES: 13% ; POCAS VECES 13%.

El anterior resultado permitiría pensar, que el uso inadecuado del logo símbolo, se debe a la falta de una política de uso, es decir, un Manual de Identidad, sin embargo, con la renovación del Logo símbolo, la RED ALMA MATER elaboró un Manual de Identidad, el cual fue socializado, tanto en la oficina de la ciudad de Pereira como de Bogotá, como lo manifestó la Coordinadora de Comunicaciones en la entrevista que se le realizó.

Se plantearía entonces para futuras investigaciones, medir el grado de satisfacción de la nueva imagen de la RED ALMA MATER, pues con la renovación del logo símbolo, la institución a su vez hizo toda una renovación de su Imagen Corporativa.

3.3 Método SOCIPO (Estudio de Clima Organizativo)

En este punto, y con las gráficas expuestas a continuación, se muestra cómo la RED ALMA MATER, es una institución orientada a las personas, es flexible, es decir, con un clima de apoyo adecuado, y a su vez, se encuentra orientada a la organización debido al control que se hace frente al tema de flujos de información.

ESCALA DE CALIFICACIÓN		CLIMA DE APOYO	CLIMA DE INNOVACIÓN	RESPECTO A LA REGLAS	FLUJO DE INFORMACIÓN
Siempre	5	8	2	3	4
Casi Siempre	4	7	4	6	3
Algunas Veces	3	4	3	1	3
Pocas Veces	2	1			
Nunca	1				

3.4 Diarios de Campo

El comportamiento de los empleados de una organización no sólo puede ser visto desde instrumentos de investigación cuantitativos, por ello se elaboraron 2 diarios de campo, donde el objetivo era el de simplemente observar la actividad laboral de cada uno de los empleados de la RED con relación a la Identidad Corporativa.

Tanto en el primer diario de campo (Apéndice F) como el segundo, quedaron plasmadas acciones por parte tanto de empleados como del director ejecutivo, donde se evidencian fallas que generan un nivel bajo para la congruencia y coherencia de la identidad corporativa, el porte de la escarapela en algunos empleados hace ver el sentido de pertenencia hacia la institución, o la falta de responsabilidad con el deber de portarla, situación en cabeza del director ejecutivo, quien durante la elaboración de los dos diarios, no portaba la escarapela.

Por otra parte, es notorio el silencio percibido en las oficinas de la RED ALMA MATER, silencio que se traduce en la concentración que cada empleado pone en el desarrollo de sus

actividades laborales, sin embargo, como se menciona en la redacción de cada uno de los diarios, el constante contacto vía correo electrónico o chat es notorio, la investigadora durante su práctica profesional, tuvo la experiencia de recibir vía e-mail una información que se debía imprimir, el remitente se encontraba en la misma oficina y en ningún momento se dio un encuentro cara a cara para tal efecto.

Este ejercicio fue limitado, debido a que en su mayoría son contratados por prestación de servicios y no están constantemente en las instalaciones de la RED, pero en conclusión el ejercicio dejó entre ver ese silencio, que comunica el alto grado de la utilización de un canal como es La Internet.

3.5 Simbolismo

Ya que la RED ALMA MATER cuenta con la elaboración reciente del Manual de Identidad Corporativa (Apéndice E), esta información será contrastada con la teoría planteada por Costa, signos de la identidad.

Iniciando por el logotipo, este posee doble carácter: "es elemento semántico (significativo), enunciable gráficamente por los códigos de escritura y, recíprocamente, decodificable por el receptor, esto es, "legible" (Costa, 2000, p.77) RED ALMA MATER, permite ser recordado por los empleados de la institución, en este caso, la brevedad permite que se dé una correlación visual de simplicidad, estética y legibilidad.

"El símbolo de identidad sustituye a veces al mismo nombre de la empresa, marca o producto, con lo que adquiere una dimensión mayor, pues se incorpora al lenguaje visual y se hace así universal" (Costa, 2000, p.87) observando el Manual de Identidad de la RED ALMA MATER, se cumple con lo anterior, puesto que en diferentes piezas publicitarias, se da la opción de utilizar tanto el símbolo como el logotipo por aparte, sin que esto genere una distorsión en el mensaje, pues el uso es

universal, ya que se tienen en cuenta las políticas de uso del mismo.

Por último, la gama cromática "la combinación distintiva de colores viene a ser bandera, en el sentido emblemático o institucional, con la que se identifica una corporación" (Costa, 2000, p.94) el color tiene dos efectos, una función simbólica porque refuerza la parte psicológica, es decir lo que la organización desea plasmar con la utilización de ciertos colores y una función señalética por la combinación de colores, en el caso de la RED ALMA MATER el color verde sobre el blanco, permite un impacto, pues el color verde tiene un efecto visual de 371/10000seg. Y en cuanto al color naranja, posee una visibilidad excepcional.

CONCLUSIONES

Toda organización, por el solo hecho de estar constituida ya trae consigo, desde su creación unas características que permiten diferenciarla de otra, ya tiene una identidad, que bien o mal manejada, genera una serie de acciones, tanto de quienes laboran al interior de la misma, como de quienes la rodean.

El haber observado el nivel de congruencia y coherencia de la Identidad Corporativa en una institución como la RED ALMA MATER, manifestada desde el comportamiento, la comunicación y el simbolismo, permitió evidenciar la vital importancia de estos tres elementos, en el sentido de manejar una armonización en el lenguaje, es decir, la congruencia y coherencia de la información.

En el caso particular de la RED ALMA MATER, permitió dar cuenta de situaciones, como la dificultad de manifestar con completa libertad su Identidad Corporativa en el componente de la simbología, ya que sus instalaciones se encuentran dentro

de la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), institución académica que como se mencionó anteriormente, también tiene su identidad, es decir, la identidad de la RED ALMA MATER está limitada por una más grande, la de la Universidad Tecnológica de Pereira.

Otro aspecto, es el correspondiente al área de comunicaciones de la RED, esta dependencia se encuentra ubicada en el CDV (Centro de Desarrollo Vecinal) en el barrio San Luis Gonzaga, lo cual significa que es una oficina descentralizada, lo que en ocasiones genera un nivel de desinformación, a pesar de que tanto el personal del CDV como el que se encuentra en las instalaciones de la UTP, están en permanente contacto virtual.

A lo anterior, se suma la experiencia que tuvo la investigadora del presente trabajo, en el 1º semestre del año 2009, al realizar su Práctica Profesional, proceso que no sólo le permite hacer apuntes como el anterior, sino que a su vez le permitió plantear la pregunta problema para el desarrollo de esta monografía.

Aspectos como el comportamiento, medido desde variables como el clima de apoyo, clima de innovación, respeto a las reglas, flujo de información, dejó ver un nivel bajo en este componente de la identidad, puesto que son temas tratados de manera general, como se evidenció en la entrevista realizada al Director Ejecutivo de la RED, donde este asunto es delegado al área de Talento Humano y reforzado con el resultado de la tabulación de las encuestas, donde es notorio el número de personas que no siempre siente apoyo, ya sea laboral o personal, por parte del jefe inmediato.

En cuanto a la comunicación, también es notoria la falta de una política clara para su adecuado manejo, aspectos como la sobrecarga de información, la exactitud en el envío, recibo y feedback, son notorios en los resultados de las encuestas, en donde el papel de la oficina de comunicaciones no es notorio debido a que desde un inicio, ésta área no se pensó para el desarrollo de una comunicación organizacional.

Y por último, la simbología de la RED ALMA MATER evidencia un manejo adecuado, ya que con el cambio de logo símbolo se han realizado socializaciones donde se expone el

por qué del cambio, la utilización tanto del tipo de letra como del color adecuado, y la forma como debe ser dado a conocer en las diferentes piezas comunicativas, de modo tal, los empleados que laboran en la RED ALMA MATER manejen la misma información en cuanto al logo símbolo de la institución.

De acuerdo con lo expuesto en los párrafos anteriores, se llega a una conclusión general, y es el hecho de que la Identidad Corporativa tiene un nivel bajo tanto en congruencia como en coherencia, ya que si se observan los tres elementos de manera individual cada uno tiene sus debilidades, lo que en conjunto genera incongruencias, sin embargo, en los aspectos que se preguntaron se nota un nivel medio en cuanto a las tareas que se han venido realizando, es decir, los talleres con psicólogos organizacionales, se evidenció en la pregunta de la encuesta correspondiente al Clima de Apoyo donde el 50% están de acuerdo en que SIEMPRE existe un apoyo por parte del Director Ejecutivo de la RED ALMA MATER.

RECOMENDACIONES

El área de comunicaciones de la RED ALMA MATER no sólo debe ser un ente articulador entre las oficinas de comunicaciones de las 10 universidades que la conforman y la institución, debe ser también un ente estratega en la comunicación interna de la RED, generar propuestas que le permitan fortalecer asuntos como la Identidad corporativa que a su vez llegan a fortalecer otros asuntos como la Imagen Corporativa o el Clima Organizacional.

Plantear un taller o ejercicio que permita exponer la importancia de la entrega de información a tiempo y con exactitud, saber a quién se le solicita y que información posee cada empleado en su puesto de trabajo, son propuestas que van fortaleciendo de manera individual cada componente de la identidad, dando como resultado en conjunto un nivel más alto de congruencia y coherencia en la Identidad Corporativa.

REFERENCIAS

- Bonilla, C. (1997). *La comunicación: función básica de las relaciones públicas*. (2ª ed.). México: Trillas.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. España: Editorial Ariel S.A.
- Costa, J. (2000). *Identidad Corporativa*. (2ª ed.). México: Trillas.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. México: Prentice Hall.

APÉNDICES

APÉNDICE A

Entrevista dirigida a Germán Toro Zuluaga, Director Ejecutivo de la RED ALMA MATER.

1. Desde la dirección ejecutiva, ¿cuál es el apoyo que se le brindan a los trabajadores de la RED y en qué aspectos, laboral, personal o ambos?

R/= "La dirección ejecutiva tiene sus funciones y dentro de sus funciones, muchas veces hay reuniones con todo el personal otras veces con parte del personal de acuerdo con las responsabilidades en la ejecución de proyectos, o por áreas, o los funcionarios cuando tiene consulta van a la dirección ejecutiva. Hay una política del manejo del talento humano y de mejoramiento de la calidad que involucra aspectos de la dirección y guiados desde la dirección, pero que no están en cabeza de la dirección, sino desde distintas áreas y ahí se involucra el trabajo con el personal. Yo no podría decir que es un apoyo solo laboral, porque en el trabajo de talento humano hay componentes que tiene que ver con las personas, el trabajo de talento humano no es exclusivamente alrededor del desempeño laboral, es también alrededor del desempeño personal y el mejoramiento personal de cada uno".

2. ¿Considera usted que existe una relación entre un ambiente laboral agradable y el desempeño laboral óptimo?

R/= "Pues no sé, depende, puede haber lecturas, cada persona puede hacer una lectura distinta, pero es una preocupación de la dirección y de la institución tratar de mantener un clima laboral que contribuya al desempeño laboral. El clima laboral está atravesado por muchas cosas, no solamente por cosas que tiene que ver con la dirección, sino por las características personales, el asunto clave, es que eso no es un tema que no interese, sino que es un tema al cual se le presta atención y se procura hacer intervenciones que tenga que ver con el trámite de conflictos, el trámite de las diferencias, el trámite de los intereses individuales o de las diferencias personales, para que un buen trámite mejore el ambiente laboral, sin embargo, cada persona podrá o no estar contenta con el ambiente laboral, en general yo creo que el ambiente laboral en la RED ALMA MATER es un ambiente laboral bueno".

3. ¿Cómo es el manejo frente al tema de innovación desde la dirección ejecutiva?

R/= "Existe el interés de hablar de innovación en la medida de las limitaciones presupuestales, hay un área que trabaja gestión de calidad, hay un área de sistemas, desde esas dos áreas creo que fundamentalmente se tratan de identificar rutas de

mejoramiento, mejoramiento que tenga que ver procesos, procedimientos, pero también con la incorporación de herramientas tecnológicas y de métodos innovadores del capital, de los asuntos que tiene que tramitar la RED ALMA MATER, existe un interés de hacerlo, interés que digamos encuentra como límite a eso las dificultades presupuestales, pero en la medida que hay disponibilidad se han dado consecutivamente pasos a procesos más innovadores o incorporación de nueva tecnología".

4. ¿Qué tan preparados se encuentra el equipo, en su totalidad, de la RED ALMA MATER para afrontar cambios eventuales o programados?

R/= "Todos los cambios tecnológicos están acompañados de procesos de capacitación y, por supuesto, que la gente tiene distintos niveles, distintos ritmos de aprendizaje , unos son más ágiles en cuanto a los cambios en tecnología, sobre todo los jóvenes y otros podemos ser más lentos en la aceptación de los cambios tecnológicos, pero todo cambio tecnológico va acompañado de una capacitación y además de procesos de acompañamiento permanentes para lograr que la implementación involucre a la mayoría del personal que le compete".

5. ¿Qué tanto han variado el reglamento interno de trabajo desde el inicio de la RED hasta ahora?

R/= "Esta es una entidad que está en permanente construcción y permanentemente se están haciendo ajustes en la estructura orgánica en procesos y procedimientos en los roles que juegan los funcionarios en las normas, digamos en las reglas de juego internas ó sea yo creo que desde el principio se viene en ese proceso de construcción y permanentemente se están revisando".

6. ¿Cuál es su opinión acerca del manejo que se le da a la información desde el departamento de comunicaciones, cree usted que se tiene una política clara?

R/= "El tema de comunicaciones es un tema crítico en las instituciones en todas las instituciones en las universidades es particularmente crítico y la experiencia de comunicaciones y la Red y comunicaciones para una red es todavía un poco más complejo a veces uno piensa que las cosas de la RED son la suma de lo que tiene cada una de las universidades y así en principio se pensó el tema de comunicaciones, las comunicaciones de la Red sería un proceso de coordinación y articulación entre las oficinas de comunicaciones de las universidades, sin embargo, día a día se ha ido estructurando un equipo de comunicaciones y unas prácticas de comunicaciones complementarias al tema de las universidades, pero siempre estamos en una situación de que el tema de comunicaciones

en la RED no es simple, por lo tanto, aunque hemos vivido un proceso de fortalecimiento, todavía tenemos un camino muy largo por recorrer, el tema de la comunicación para la educación superior es un tema que está sobre la mesa de los investigadores y sobre la mesa de las transformaciones e innovaciones particularmente de la lógica comunicacional, hemos avanzado pero nunca es suficiente, siempre podemos hacer más y debemos hacer más".

7. ¿Con qué otras redes tiene contacto la RED ALMA MATER y de qué tipo son, y cuál es su beneficio?

R/= "La RED ALMA MATER maneja unas relaciones de hermandad y de colaboración con otras asociaciones y universidades, que podrían asimilarse a redes, unas son de carácter institucional o gremial, otras tienen carácter académico, no es muy grande la experiencia en Colombia y en América Latina alrededor de redes que funcionen. Hay redes que tienen nombre pero su dinámica de funcionamiento es muy limitada, la RED ALMA MATER hace avances hacia articularse con esas redes y sobre todo quiere establecer relaciones y contactos con redes universitarias a nivel internacional, pero ese es un asunto progresivo, la RED ALMA MATER de hecho es una red pionera, no tenemos una gran experiencia en redes académicas en el país y hay caemos nosotros, como experiencia piloto pero que aunque llevamos 10 años, uno aspiraría a que una red de estas

tuviera mucha más fortaleza en el sentido de red y tuviera muchos más logros en el sentido de red para una década, el mundo universitario, es un mundo que se resiste al cambio, las universidades viven muy prisioneras de su dinámica interna de su proyección al exterior y su trabajo colaborativo, es bastante limitado, hay que romper con una cultura y eso es lo que estamos haciendo desde la RED".

8. ¿En cuanto al direccionamiento estratégico de la RED ALMA MATER considera que todos los empleados tiene claridad en la información?

R/= "Uno podría decir que unos sí y otro no, unos más unos menos, hay gente más antigua hay gente recién llegada, hay gente que desarrolla actividades que tiene que ver con un aspecto misional o que no tienen nada que ver con otros aspectos misionales, hay funcionarios de la RED que están destinados a actividades administrativas no tiene porqué tener perfil académico, se podría decir que hay una comprensión y asimilación por igual; sin embargo, en las estrategias de desarrollo de talento humano y de trabajo de identidad y de ambiente de trabajo y de sentido de pertenencia pues se hace esfuerzos para que el conjunto de los funcionarios de la institución, tengan todos los días una mejor, una más clara visión, una más clara lectura con lo que son lineamientos estratégicos de la RED, pero hay que decir que es

una situación desigual, como seguramente será desigual en otras instituciones".

9. ¿Qué aspectos positivos y negativos a visto usted en el cambio de la simbología de la institución?

R/= "Negativos no sé, no he identificado; positivos pues me parece que es una imagen más moderna, más completa más dinámica, el cambio también ha sido fruto de la maduración, cuando teníamos la anterior imagen éramos más pequeños, teníamos menos espacio, teníamos menos reconocimiento público, teníamos menos proyección social entonces el cambio de imagen está acompañado de que ahora tenemos más visibilidad, no es como para decir antes era mejor , antes era peor, sino que creció la imagen con el crecimiento de la institución".

APÉNDICE B

Entrevista dirigida a María Teresa Aristizábal, Coordinadora de Comunicaciones de la RED ALMA MATER.

1. Desde el Área de Comunicaciones, ¿Qué planes se tienen proyectados para el fortalecimiento del clima de apoyo?

R/= "Primero hay que aclarar que la asesoría de comunicaciones, como dependencia de la RED, no se creó inicialmente pensando en una comunicación organizacional, sino con la necesidad de que la RED ya tiene tantas universidades, tantos proyectos fuera de las universidades, pudiera pues como de alguna manera darse a conocer, ya que de manera inicial no se planteó un componente organizacional, entonces ese componente ha ido articulándose junto con la idea de planeación y desarrollo organizacional que está direccionado sobre todo en Bogotá, porque aquí la RED tiene mucho menos personal, entonces no podría yo darte una respuesta porque es una cosa que apenas se está articulando. Como te digo, no se creó inicialmente pensando tanto en la comunicación externa como en la comunicación organizacional, sin embargo, nosotros tenemos unos medios de comunicación propios a través de los cuales tratamos de contarle a la gente de la RED, no solamente las cosas que pasan de la RED a nivel de personal, sino

capacitaciones, actividades de integración, cosas culturales y sociales, contarles lo que hace la RED hacia afuera, para que cualquiera de nuestros funcionarios, al menos cuando alguien le pregunte, tenga un conocimiento mínimo de que nosotros participamos en determinado proyecto, o que si hay una conferencia en la que involucramos a todas las universidades, ellos puedan saber de alguna manera, así no tenga ese conocimiento, solamente lo hacemos por ahora, a través de nuestros medios de comunicación internos como la Intraned, las carteleras, especialmente las carteleras en Bogotá, ya que en Bogotá son 80 funcionarios y acá somos 14".

2. Para una relación optima entre un clima laboral agradable y un desarrollo óptimo de las labores ¿qué espacios ha generado el área de comunicaciones?

R/= "Este tipo de espacios son muy convenientes, yo no podría hablar de si se han hecho o no, porque llevo menos de un año en la RED. Dentro de este proyecto que tenemos en conjunto con planeación y desarrollo organizacional, ya se han hecho algunas actividades, dos en diciembre, una en Pereira y otra en Bogotá, que fueron guiadas por psicólogos organizacionales, donde la gente pudo contar que sentía, que a veces no se sentían involucrados en algunas decisiones, o por lo menos no en las decisiones pero sí en algunas actividades; yo creo que esa fue

una actividad importante y la idea es poder hacer al menos este año dos más, para que al final del ejercicio del 2010, medir los resultados de las cosas que se hicieron para que la gente también sienta que es tenida en cuenta para otro tipo de actividades, de capacitaciones, charlas diferentes a las que son del quehacer diario y casi que son una obligación o responsabilidad de la RED, que es el de capacitar a su personal".

3. ¿Cómo es el manejo frente al tema de innovación desde el área de comunicaciones?

R/= "Pues la innovación para nosotros, pues la tecnología, las TIC's, están pues dadas digamos que están hay, están sobre la mesa, entonces hacer un muy buen uso de ellas, yo creo que la RED cuenta con más herramientas de comunicación, este tema de manejar una sede en Bogotá y una sede en Pereira, no es fácil a veces, sin embargo, toda esta herramienta tecnológica, el tema de poder estar en una video conferencia, discutir entre funcionarios pares en Pereira y Bogotá, sin necesidad de que haya un desplazamiento, lo que ocasiona costos y altera la mecánica de la RED en alguna de las dos ciudades, yo creo que hemos hecho un buen uso de ellas, pero no hemos innovado lo que ya está hay, lo que hemos hecho es aprovechar lo que ya tenemos, herramientas que consideramos son muy buenas y que por ahora bastan para lo que tenemos en esa parte. Ahora, estamos tratando de articular el

tema de universidades a la RED, sobre todo desde el área de comunicaciones que sabemos que de alguna manera, cada universidad, cada oficina de comunicaciones tiene su dinámica propia, su tiempo distribuido propio y nosotros lo que estamos haciendo para el segundo semestre, es financiarle a las universidades estudiantes de apoyo, no son unos practicantes, sino unos estudiantes de apoyo, que van a ser el enlace entre las oficinas de comunicaciones de las universidades y la oficina de comunicaciones de la RED ALMA MATER".

4. ¿Qué tan preparados se encuentra el equipo del área de comunicaciones para afrontar cambios eventuales o programados?

R/= "Nosotros estamos haciendo un cambio en toda la estructura de la página web, porque consideramos que la página web de la RED estaba totalmente subutilizada y es un espacio importante, especialmente, por la naturaleza misma de la RED ALMA MATER, que no tiene las universidades en una misma ciudad, y sus funcionarios incluso en una misma ciudad, entonces la página web, que esperamos que salga en junio o julio, va a ser mucho más interactiva con las universidades, con los estudiantes, con los usuarios en general, con los investigadores de la RED, en el área de comunicaciones nos hemos estado capacitando para este tipo de temas que son innovadores, que van sobre la marcha y el personal

de la RED también ha estado en estas capacitaciones al menos el personal que aneja la información, que tiene que ver con el público interno".

5. ¿Cómo conoció el reglamento interno de trabajo y qué opinión tiene acerca del texto, es flexible o rígido?

R/= "Lo primero que hay que entender es que la RED ALMA MATER, no es una red que cuenta con tantos funcionarios propios, la mayor parte de colaboradores están vinculados bajo la modalidad de contratación de prestación de servicios y eso ya cambia un poquito las cosas, sin embargo, yo creo que si existe esa responsabilidad y tiene un afecto con la RED, que en su gran mayoría los contratistas cumplimos horario, así no esté establecido y eso está asociado con el cumplimiento del reglamento interno, yo no creo que para nada sea rígido el reglamento interno, creo que además, tenemos una persona en la Dirección Ejecutiva, que es una persona completamente abierta al dialogo que no es tampoco rígida en el tema del horario".

6. ¿El reglamento interno de trabajo el direccionamiento estratégico es acorde con la filosofía de la RED?

R/= "Yo creo que sí, lo que pasa es que para mí no es fácil hablar de una organización que no conozco bien todavía, yo inicie

a finales de junio del 2009, entonces no es fácil hablar con respecto al tema".

7. ¿Cómo cree usted que ha sido el manejo que se le da a la información desde el área de comunicaciones?

R/= "Yo creo que ha sido un manejo digamos normal, para las herramientas con las que se ha contado, es decir, no se a podido ir mucho más allá porque cuando uno no tiene las herramientas, no tiene algunos recursos específicos, pues es muy difícil, creo que hemos tenido una falencia en el tema de la comunicación con las universidades, de articular un poquito más el trabajo, porque las universidades son nuestra razón de ser, por eso existe la RED, por lo tanto la RED a entendido que es importante apoyar las oficinas de comunicaciones de las universidades con personas que nos puedan servir de puente, que estemos informados de las actividades y que a su vez las universidades también lo estén".

8. ¿Con que otras redes tiene contacto la RED ALMA MATER y de qué tipo son, y cuál es su beneficio?

R/= "Yo creo que con muchas, hay una red aquí en la Universidad Tecnológica que es la Red de Cultura y Sociedad, esta RADAR, están todas esas redes que sobre todo articulan algunas entidades de la educación superior, yo creo que la RED hace un trabajo

importante pero además yo creo que la RED a través de su componente de desarrollo regional, ha sabido involucrarse en procesos importantes con otras redes que así no tenga que ver con la educación superior pues le aporta al país".

9. ¿En cuanto al direccionamiento estratégico de la RED ALMA MATER considera que todos los empleados tiene claridad en la información y cómo lo conoció usted?

R/= "Lo conocí cuando entre a la RED, por una capacitación que nos dieron, entramos tres personas a tres áreas distintas, nos entregaron toda la información necesaria, en particular a mi me hablaron en profundidad de la imagen por el área a la que ingresaba, pero desconozco si a las personas de la RED se le hace una actualización cada determinado tiempo sobre el direccionamiento estratégico, pero si se que el Direccionamiento Estratégico varia en cabeza del Consejo de Rectores y creo que este año se introducen unos cambios frente a las áreas visionales".

10. ¿Qué aspectos positivos y negativos a visto usted en el cambio de la simbología de la institución?

R/= "A mí el logo me parece integrador, es un poco más dinámico frente al que se tenía antes, no tuve oportunidad de participar

en el proceso de creación entonces no podría entrar a criticarlo y una entidad para que permanezca creo que no puede estar cambiando de logo, pero en general el logo es dinámico, a veces el manejo del color no es fácil ya que son colores muy poco usados, eso lo hace ver o muy original o muy complicado, es decir, complicado para las empresa litográficas, pero en general a mi me parece que está bien; en la oficina de Bogotá es mucho más acorde con el tema de la imagen, la oficina de Pereira, es una oficina de la UTP que le ha cedido a la RED ALMA MATER y en la cual no se pueden hacer modificaciones con respecto a la imagen".

APÉNDICE C

ENCUESTA

Con el objetivo de conocer las percepciones que usted tiene acerca de la RED ALMA MATER, solicitamos responda la siguiente encuesta, teniendo en cuenta la escala de calificación expuesta al lado de cada pregunta. Seleccione con una X la que considere usted como correcta. Gracias

1	¿Sus dificultades o problemas laborales se los puede manifestar a su jefe con total confianza?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA
		☐				
2	¿Considera usted importante que la RED ALMA MATER este en contacto con otras redes académicas?	MUY IMPORTANTE		POCO IMPORTANTE		NADA IMPORTANTE
		☐				
3	¿Cuándo solicita información a su jefe inmediato, considera que la enviada por él es suficiente?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA
		☐				
4	¿Cuándo solicita información a sus compañeros de trabajo, ellos le entregan información precisa?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA
		☐				

5	¿Resume usted la información que va a entregar a su jefe inmediato con el objeto de enfatizar los asuntos importantes?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA

6	¿Considera usted que recibe más información de la que pueda utilizar eficazmente en su puesto de trabajo?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA

		0%	25%	50%	75%	100%
7	¿Cuál es el porcentaje que utiliza para comunicarse con su jefe inmediato por medio escrito, cara a cara, teléfono o la internet?	ESCRITO				
		CARA A CARA				
		TELÉFONO				
		INTERNET				

		0%	25%	50%	75%	100%
8	¿Cuál es el porcentaje que utiliza para comunicarse con sus compañeros de trabajo por medio escrito, cara a cara, teléfono o la internet?	ESCRITO				
		CARA A CARA				
		TELÉFONO				
		INTERNET				

			0%	25%	50%	75%	100%
9	¿Cuál es el porcentaje que utiliza para comunicarse con personas externas por medio escrito, cara a cara, teléfono o la internet?	ESCRITO					
		CARA A CARA					
		TELÉFONO					
		INTERNET					
10	¿Cuándo comete un error en sus tareas laborales, su jefe inmediato comprende la situación y le ayuda a resolverla?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	
11	¿La RED ALMA MATER esta a la vanguardia en cuanto a avances tecnológicos?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	
12	¿El jefe inmediato y sus compañeros de trabajo respetan el reglamento interno laboral?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	
13	¿Es clara la información que usted tiene de las tareas que debe desarrollar en su puesto de trabajo?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	
14	¿Cree usted que la manera como es utilizado el logo símbolo es la adecuada?	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	

APÉNDICE D

GRÁFICO CIRCULARES DE LAS ENCUESTAS

APÉNDICE E

MANUAL DE IDENTIDAD RED ALMA MATER