

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL
CORPORATIVA DEL CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS
PUEBLOS AYLLU - CEDEP AYLLU 2019**

Tesis presentada por:

Br. Luisa Maria Gamio Gonzalez

Para optar al Título Profesional de
Licenciada en Ciencias de la
Comunicación

Asesora:

Dra. María del Pilar Benavente García

Cusco, Perú

2019

DEDICATORIA

A mis padres, que suelen tener más confianza en mí de la que yo misma tengo.

A mis hermanos, que aplauden mis logros y me impulsan a levantarme después de mis fracasos.

A mis abuelas y abuelos, que desde donde estén espero que se sientan orgullosos de mí.

A mis docentes, que me hicieron amar la carrera e impulsaron a llevar en alto el nombre de mi Universidad.

A las personas que amo, que llenan mi alma, mi mente y mi corazón, espero poder dar por ustedes todo lo que dan por mí.

Luisa Maria Gamio Gonzalez

AGRADECIMIENTOS

Desde muy pequeña aprendí que lo mejor que una persona puede hacer es dar las gracias, a Dios por poder abrir los ojos cada día, por tener un techo bajo el cual descansar, por poder tener padres a los cuales abrazar y familia a la cual valorar, hoy, a mis 22 años, no olvido lo que es agradecer y quiero empezar por Él. A ti papá Dios, a ti Señor de Huanca, porque en ti encuentro refugio, paz y fuerza, porque en ti confío para guiar mis pasos.

Gracias mamita Santa Ana, abuela bendita, te llevo en la piel, en la mente y el corazón, gracias por escucharme, acompañarme y cuidarme.

Gracias a mis padres, por ser ese impulso que necesito para continuar, por hacerme creer en mí y en mis capacidades, por no dudar de todo lo que puedo dar, pero, sobre todo, gracias por tanto amor.

Mis hermanos, mis guías y ejemplos, gracias por confiar en mí, por ponerme los pies en la tierra, pero también por enseñarme a volar.

A mi asesora, que creyó en mí desde el inicio y se no detuvo hasta llegar juntas a este momento, ¡lo logramos Dra. María del Pilar!

A mis docentes, gracias por llenar mi mente de curiosidad por aprender más, de amor a mi profesión, de deseo de hacer el cambio y poder decir con orgullo “soy comunicadora”. Gracias Mgt. Darío Salazar por darme una lección que jamás olvidaré, gracias Dra. Justina, por cobijarme cual hija y confiar en mí, gracias Dr. Alberto García, por sacar a la luz mis dotes periodísticos, que ni yo sabía que tenía, gracias Dra. Virginia Gonzales, por mostrarme que la comunicación es mucho más de lo que todavía algunos piensan que es, gracias Dr. Freddy Yanque, por su interminable paciencia y entrega, gracias Dr. Vidal Chavez, por sus valiosas observaciones; y a cada uno de los docentes de mi escuela profesional, gracias, porque en sus manos está la capacidad de cambiar el futuro de nuestra amada profesión.

El amor, más que un sentimiento es una decisión, y yo sé que decidí bien, siento un amor inmenso por personas que han cambiado mi vida y la seguirán cambiando para bien, a todos ellos las gracias, por todas las palabras de aliento, por las amanecidas entre papeles y letras, por la compañía y el compromiso, por llegar en el momento preciso y quedarse.

Algunos dicen que la mejor compañía del ser humano son los canes, pero yo, que siempre he sido de ir en contra de las reglas, encontré a mi mejor compañía en dos felinos, sabios y pacientes, que cada noche se acomodaban en mi regazo para verme trabajar, a ellos las gracias, por la paz y serenidad.

Al silencio y al ruido, a la calma y a la tormenta, a lo bueno y a lo malo, gracias a todo lo que aprendí a valorar en este tiempo, gracias a lo que me hizo crecer y creer.

A mis sueños, porque sin metas no habría camino que recorrer y no importa hacia dónde vaya, ahora sé que siempre debe ser hacia arriba, que las mejores decisiones se toman aquí y ahora y que este es solo el inicio...

Luisa Maria Gamio Gonzalez

PRESENTACIÓN

Señora Decana de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, señores miembros del jurado:

De acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación pongo a vuestra consideración la tesis titulada LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA DEL CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS AYLLU – CEDEP AYLLU 2019, para optar al Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

El trabajo de investigación fue desarrollado bajo la premisa de que la cultura organizacional es la base sobre la cual se construye la identidad visual corporativa, pues la cultura organizacional responde a las características propias de una entidad, su personalidad, valores, mitos y símbolos que la hacen única frente a otras de su mismo tipo. Estas particularidades se construyen a través del cambio, la convivencia, la comunicación y la historia, son intangibles y aprehendidas por los miembros de una organización, los principales agentes de la cultura.

Al intentar volver tangibles estas características nos encontraremos con la identidad visual corporativa, que es la materialización de esos valores, costumbres y características a través de elementos gráficos como el logotipo, los símbolos, de igual manera, la gama cromática, la identidad verbal, la arquitectura y la forma en la que la organización se muestra a la sociedad.

El analizar la cultura de una organización para la construcción de su identidad visual, apunta el interés a los miembros de la misma, ya que son ellos quienes conocen a profundidad el ser de su centro de trabajo, pudiendo construir una identidad fiel a la que ellos reconocen, asumen y comparten.

La inter y multidisciplinariedad de comunicación como disciplina, es esencial al momento de estudiar fenómenos organizacionales, ya que una especialidad trabajará de la mano con otra, logrando construir una armonía en cuestiones que solemos dar por hecho y que requieren de investigación.

Luisa Maria Gamio Gonzalez

INTRODUCCIÓN

La presente investigación centra sus estudios en una variable constante, cíclica y fundamental de las organizaciones, la cultura. Aquellas historias, mitos, creencias, valores, costumbres, carisma, misticismo, misión, visión, ejes estratégicos propios de una organización, que forman parte de la misma de manera casi automática, pero que son pocas veces analizadas para entender el ser y quehacer de sus colaboradores.

En estos tiempos, en los que las organizaciones dedicadas a distintas actividades productivas se diferencian por su identidad, es decir, aquello que los hace únicos más que por la unicidad de lo que ofrecen, poder identificar la cultura implícita que todos manejan resulta fundamental para su materialización.

¿Cómo saber a dónde vamos si no sabemos quiénes somos? Una Organización No Gubernamental le debe su existencia a su accionar social, por lo que descuida su ser por enfocarse en el quehacer, dejando de lado su naturaleza como organización e ignorando la importancia de estos datos para la construcción de su identidad visual, es por eso que se construye esta investigación dividida en seis capítulos:

El capítulo I, Marco Metodológico, hace referencia al planteamiento del problema, en el que se encuentran la situación problemática y la formulación del problema; de igual manera, incluye la justificación de la investigación, en sus aspectos teórico, práctico, metodológico y social; también contiene los objetivos de la investigación y la delimitación del estudio.

El capítulo II, titulado Marco Teórico y Conceptual, plantea las aproximaciones teóricas de las variables de la investigación, asimismo, expone el marco conceptual de los términos utilizados en la misma y el estado del arte, en el ámbito nacional, internacional y local.

En el capítulo III, denominado Hipótesis y Variables, se encuentran las hipótesis generales y específicas de la investigación, de igual manera, se identifican las variables dependiente e independiente, para su posterior operacionalización.

El capítulo IV, Metodología, describe el tipo, diseño, nivel de la investigación, así como el universo, muestra para el estudio, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos y su procesamiento.

El capítulo V, denominado Resultados y Discusión, contiene la interpretación y análisis de los resultados obtenidos durante la investigación, además de una discusión sobre los mismos.

En el capítulo VI, Propuesta, se encuentran los objetivos y sugerencias de los elementos propios de la identidad visual corporativa, que se verán materializados en la propuesta de un manual.

Finalmente, el presente trabajo de investigación, ofrece conclusiones y sugerencias respecto a las variables estudiadas, de igual manera, se colocan las referencias bibliográficas y anexos, que incluyen los instrumentos de recolección de datos, evidencias fotográficas y documentos que sirven de soporte a la investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
PRESENTACIÓN.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	V
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XIII
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Situación Problemática:.....	1
1.2 Formulación del Problema:.....	4
1.2.1 Problema general.....	4
1.2.2 Problemas específicos.....	4
1.3 Justificación:.....	4
1.3.1 Aspecto teórico.....	4
1.3.2 Aspecto práctico.....	4
1.3.3 Aspecto metodológico.....	5
1.3.4 Aspecto social.....	6
1.4 Objetivos de la Investigación:.....	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos.....	6
1.5 Delimitación del Estudio:.....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
2.1 Bases Teóricas:.....	7
2.1.1 Cultura.....	7
2.1.1.1 Clases de cultura.....	7
2.1.1.2 Elementos de la cultura.....	8
2.1.2 Cultura Organizacional.....	9
2.1.2.1 Antecedentes de la cultura organizacional.....	9
2.1.2.2 Definiciones de la cultura organizacional.....	10
2.1.2.3 Funciones de la cultura organizacional.....	13
2.1.2.4 Elementos de la cultura organizacional.....	16
2.1.2.5 Misión.....	18

2.1.2.6 Visión	19
2.1.2.7 Tipos de cultura organizacional	21
2.1.3 Identidad:.....	24
2.1.3.1 Tipos de identidad:	25
2.1.4 Identidad visual corporativa:	27
2.1.4.1 Historia de la identidad visual corporativa:.....	27
2.1.4.2 Definiciones de identidad visual corporativa	29
2.1.4.3 Funciones e importancia de la identidad visual corporativa:	31
2.1.4.4 Tipos de identidad visual corporativa:	31
2.1.4.5 Construcción de la identidad visual corporativa:	32
2.1.4.6 Principios de la identidad visual corporativa	34
2.1.4.7 Elementos de la identidad visual corporativa.....	34
2.1.4.8 Manual de Identidad Visual Corporativa:	39
2.2 Marco Conceptual:	41
2.3 Estado del Arte:	46
2.3.1 Antecedentes Internacionales	46
2.3.2 Antecedentes nacionales	48
2.3.3 Antecedentes locales	50
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES	51
3.1 Hipótesis:.....	51
3.1.1 Hipótesis general	51
3.1.2 Hipótesis específicas	51
3.2 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	51
3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	52
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO	53
4.1 Objeto de Estudio:	53
4.1.1 Reseña histórica.....	53
4.1.2 Misión.....	54
4.1.3 Visión	54
4.1.4 Valores	55
4.1.5 Ejes estratégicos	56
4.1.6 Estrategia institucional	57
4.1.7 Organigrama.....	58

4.2 Método:.....	58
4.3 Tipo y Nivel de Investigación:	58
4.4 Diseño de Investigación:	59
4.5 Universo:	59
4.6 Muestra:	59
4.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:.....	60
4.7.1 Técnicas.....	60
4.7.2 Instrumentos	60
4.8 Técnicas e Instrumentos de Procesamiento de Datos:.....	61
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	62
5.1 Resultados:	62
5.1.1 Encuesta.....	62
5.1.2 Entrevista	107
5.1.3 Focus group	114
5.2 Discusión:	115
CAPÍTULO VI PROPUESTA	122
6.1 Presentación:.....	122
6.2 Objetivos.....	122
6.3 Logotipo	123
6.4 Símbolo.....	128
6.5 Gama cromática.....	128
6.6 Objetos.....	128
6.7 Presentaciones públicas	131
6.8 Registro.....	132
CONCLUSIONES.....	X
RECOMENDACIONES	XI
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	XII
DOCUMENTOS	XIV
WEBGRAFÍA	XV
ANEXOS.....	XIX

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ESTADIOS DE CRECIMIENTO, FUNCIONES DE LA CULTURA, Y MECANISMOS DE CAMBIO.	13
TABLA 2: DIFERENCIAS ENTRE MISIÓN Y VISIÓN	21
TABLA 3: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	52
TABLA 4: MUESTRA.....	59
TABLA 5: ¿CONOCE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU?	62
TABLA 6: ¿SIENTE QUE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU NATURALEZA Y ACCIONAR?.....	63
TABLA 7: ¿CONOCE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU?.....	64
TABLA 8: ¿SIENTE QUE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU INTENCIÓN FUTURA?.....	64
TABLA 9: ¿BAJO QUÉ MOTIVACIÓN FUE CREADO EL CEDEP AYLLU?	65
TABLA 10: ¿A QUIÉN O QUIÉNES CONSIDERA LOS HÉROES EN EL CEDEP AYLLU?.....	66
TABLA 11: ¿QUÉ VALORES DESTACA EN ESTA PERSONA?	67
TABLA 12: ¿CONSIDERA QUE LAS TAREAS ESTÁN TOTALMENTE DEFINIDAS Y MARCADAS POR NORMAS?	68
TABLA 13: ¿ESTAS NORMAS ESTÁN PRESENTES EN ALGÚN MANUAL?	69
TABLA 14: ¿CUÁL?	70
TABLA 15: IMPORTANCIA DE EJECUTAR EL TRABAJO BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ.....	71
TABLA 16: CREENCIA EN UNA CALIDAD SUPERIOR.	71
TABLA 17: EL CLIENTE/BENEFICIARIO ES PRIMERO.....	72
TABLA 18: CREENCIA EN LA INNOVACIÓN.....	73
TABLA 19: CREENCIA EN LA COMUNICACIÓN HONESTA.....	73
TABLA 20: EXCELENCIA A TRAVÉS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO.....	74
TABLA 21: SENTIDO DE PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN.	75
TABLA 22: RESPETO MUTUO, UN TRATO DE CORDIALIDAD ENTRE TODOS LOS MIEMBROS.	75
TABLA 23: INTEGRIDAD.	76
TABLA 24: TRABAJO EN EQUIPO.....	77
TABLA 25: IGUAL OPORTUNIDAD PARA TODOS.	77
TABLA 26: LOS ERRORES SON TOMADOS COMO OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO.....	78
TABLA 27: CONDUCTA ÉTICA RESPONSABLE.....	79
TABLA 28: PROTECCIÓN AMBIENTAL.	79
TABLA 29: DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO.....	80
TABLA 30: EQUIDAD DE GÉNERO.....	81
TABLA 31: ¿SE SIENTE IDENTIFICADO CON LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?.....	82
TABLA 32: ¿CONSIDERA QUE USTED Y SUS COMPAÑEROS CONFORMAN UN EQUIPO?.....	82

TABLA 33: EL LÍDER ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN ¿REFLEJA LOS VALORES DE LA MISMA?.....	83
TABLA 34: ¿SIENTE QUE COMPARTE OBJETIVOS CON LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS?.....	84
TABLA 35: ¿SIENTE QUE SUS IDEAS SON TOMADAS EN CUENTA Y APOYADAS POR LA ORGANIZACIÓN?.....	84
TABLA 36: ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS SON ELABORADAS EN CONJUNTO?	85
TABLA 37: ¿SIENTE QUE APRENDE E INNOVA MÁS HACIENDO TRABAJOS INDIVIDUALES?.....	86
TABLA 38: ¿CONSIDERA QUE EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA) ES EFECTIVO?	87
TABLA 39: ¿EL CEDEP AYLLU TOMA EN CUENTA LA SATISFACCIÓN DE SUS COLABORADORES?	87
TABLA 40: ¿QUÉ PALABRAS DEFINIRÍAN AL CEDEP AYLLU?.....	88
TABLA 41: ¿EL NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN, REFLEJA SU NATURALEZA?	89
TABLA 42: ¿CONSIDERA QUE EL NOMBRE COMPLETO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?	90
TABLA 43: ESCRIBA DE FORMA CORRECTA EL NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACIÓN:	91
TABLA 44: ¿VE USTED PERTINENTE QUE SE RECORTE LA EXTENSIÓN DEL NOMBRE?	92
TABLA 45: ¿QUÉ SÍMBOLOS REPRESENTARÍAN AL CEDEP AYLLU?	93
TABLA 46: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJA SU NATURALEZA?	94
TABLA 47: ¿EL LOGOTIPO ACTUAL SE ENTIENDE A PRIMERA VISTA?	94
TABLA 48: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?.....	95
TABLA 49: LAS PIEZAS Y SOPORTES EN LAS QUE APARECE EL LOGOTIPO (PAPELERÍA, ROPA, REDES SOCIALES, PRESENTACIONES, ENTRE OTROS), ¿MANTIENEN SU DISEÑO ORIGINAL?.....	96
TABLA 50: ¿EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN TIENE PRESENCIA EN LA DIFUSIÓN DE DATOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN?.....	96
TABLA 51: ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIA UNA RENOVACIÓN DEL LOGOTIPO?	97
TABLA 52: ¿QUÉ COLORES CONSIDERA QUE DEFINIRÍAN A LA ORGANIZACIÓN?.....	98
TABLA 53: ¿CONSIDERA QUE ACTUALMENTE SU PÚBLICO IDENTIFICA AL CEDEP AYLLU CON ALGÚN COLOR?	98
TABLA 54: ¿CUÁL?	99
TABLA 55: ¿CONSIDERA QUE LOS COLORES QUE TIENE EL LOGOTIPO ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJAN SU NATURALEZA?	100

TABLA 56: SU ESPACIO DE TRABAJO (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES), ¿VA DE ACUERDO A LA NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN?	101
TABLA 57: ¿CONSIDERA QUE LOS ESPACIOS (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES) REFLEJAN LA IDENTIDAD Y LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?	101
TABLA 58: ¿CUENTAN CON UN FORMATO DE PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?	102
TABLA 59: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE EL PÚBLICO PERCIBE LA IMAGEN DEL CEDEP AYLLU A TRAVÉS DE SUS PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?	103
TABLA 60: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE SE REALICE EL REGISTRO FOTOGRÁFICO O AUDIOVISUAL PARA SU POSTERIOR PROCESAMIENTO Y PUBLICACIÓN?	104
TABLA 61: ¿CONSIDERA NECESARIO CONTAR CON UN MANUAL QUE CONTENGA LAS NORMAS DE LA IDENTIDAD VISUAL (LOGOTIPO, COLORES, PRESENTACIONES, SÍMBOLOS, REGISTRO) DE LA ORGANIZACIÓN, PARA SU CORRECTO USO Y APLICACIÓN?	105
TABLA 62: MATRIZ DE CONSISTENCIA TÍTULO: LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA DEL CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS AYLLU - CEDEP AYLLU 2019.	XIX

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	23
ILUSTRACIÓN 2: EVOLUCIÓN DE LA MARCA AEG	29
ILUSTRACIÓN 3: COMPONENTES DE LA IDENTIDAD VISUAL:	35
ILUSTRACIÓN 4: EL PARADIGMA DEL SIGLO XXI, MODELO DE MODELOS.	39
ILUSTRACIÓN 5: ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DEL CEDEP AYLLU.	57
ILUSTRACIÓN 6: ORGANIGRAMA DEL CEDEP AYLLU.	58
ILUSTRACIÓN 7: DATOS GENERALES – GÉNERO	62
ILUSTRACIÓN 8: ¿CONOCE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU?	63
ILUSTRACIÓN 9: ¿SIENTE QUE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU NATURALEZA Y ACCIONAR?	63
ILUSTRACIÓN 10: ¿CONOCE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU?	64
ILUSTRACIÓN 11: ¿SIENTE QUE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU INTENCIÓN FUTURA?	65
ILUSTRACIÓN 12: ¿BAJO QUÉ MOTIVACIÓN FUE CREADO EL CEDEP AYLLU?	66
ILUSTRACIÓN 13: ¿A QUIÉN O QUIÉNES CONSIDERA LOS HÉROES EN EL CEDEP AYLLU?	67
ILUSTRACIÓN 14: ¿QUÉ VALORES DESTACA EN ESTA PERSONA?	68
ILUSTRACIÓN 15: ¿CONSIDERA QUE LAS TAREAS ESTÁN TOTALMENTE DEFINIDAS Y MARCADAS POR NORMAS?	69
ILUSTRACIÓN 16: ¿ESTAS NORMAS ESTÁN PRESENTES EN ALGÚN MANUAL?	69
ILUSTRACIÓN 17: ¿CUÁL?	70
ILUSTRACIÓN 18: IMPORTANCIA DE EJECUTAR EL TRABAJO BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ	71
ILUSTRACIÓN 19: CREENCIA EN UNA CALIDAD SUPERIOR	72
ILUSTRACIÓN 20: EL CLIENTE/BENEFICIARIO ES PRIMERO	72
ILUSTRACIÓN 21: CREENCIA EN LA INNOVACIÓN	73
ILUSTRACIÓN 22: CREENCIA EN LA COMUNICACIÓN HONESTA	74
ILUSTRACIÓN 23: EXCELENCIA A TRAVÉS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO	74
ILUSTRACIÓN 24: SENTIDO DE PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN	75
ILUSTRACIÓN 25: RESPETO MUTUO, UN TRATO DE CORDIALIDAD ENTRE TODOS LOS MIEMBROS	76
ILUSTRACIÓN 26: INTEGRIDAD	76
ILUSTRACIÓN 27: TRABAJO EN EQUIPO	77
ILUSTRACIÓN 28: IGUAL OPORTUNIDAD PARA TODOS	78
ILUSTRACIÓN 29: LOS ERRORES SON TOMADOS COMO OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO	78
ILUSTRACIÓN 30: CONDUCTA ÉTICA RESPONSABLE	79
ILUSTRACIÓN 31: PROTECCIÓN AMBIENTAL	80
ILUSTRACIÓN 32: DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO	80
ILUSTRACIÓN 33: EQUIDAD DE GÉNERO	81

ILUSTRACIÓN 34: ¿SE SIENTE IDENTIFICADO CON LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?.....	82
ILUSTRACIÓN 35: ¿CONSIDERA QUE USTED Y SUS COMPAÑEROS CONFORMAN UN EQUIPO?	83
ILUSTRACIÓN 36: EL LÍDER ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN ¿REFLEJA LOS VALORES DE LA MISMA?.....	83
ILUSTRACIÓN 37: ¿SIENTE QUE COMPARTE OBJETIVOS CON LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS?	84
ILUSTRACIÓN 38: ¿SIENTE QUE SUS IDEAS SON TOMADAS EN CUENTA Y APOYADAS POR LA ORGANIZACIÓN?.....	85
ILUSTRACIÓN 39: ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS SON ELABORADAS EN CONJUNTO?.....	86
ILUSTRACIÓN 40: ¿SIENTE QUE APRENDE E INNOVA MÁS HACIENDO TRABAJOS INDIVIDUALES?.....	86
ILUSTRACIÓN 41: ¿CONSIDERA QUE EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA) ES EFECTIVO?	87
ILUSTRACIÓN 42: ¿EL CEDEP AYLLU TOMA EN CUENTA LA SATISFACCIÓN DE SUS COLABORADORES?.....	88
ILUSTRACIÓN 43: ¿QUÉ PALABRAS DEFINIRÍAN AL CEDEP AYLLU?	89
ILUSTRACIÓN 44: ¿EL NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN, REFLEJA SU NATURALEZA?	90
ILUSTRACIÓN 45: ¿CONSIDERA QUE EL NOMBRE COMPLETO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?	90
ILUSTRACIÓN 46: ESCRIBA DE FORMA CORRECTA EL NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACIÓN.....	91
ILUSTRACIÓN 47: ¿VE USTED PERTINENTE QUE SE RECORTE LA EXTENSIÓN DEL NOMBRE?	92
ILUSTRACIÓN 48: ¿QUÉ SÍMBOLOS REPRESENTARÍAN AL CEDEP AYLLU?.....	93
ILUSTRACIÓN 49: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJA SU NATURALEZA?.....	94
ILUSTRACIÓN 50: ¿EL LOGOTIPO ACTUAL SE ENTIENDE A PRIMERA VISTA?	95
ILUSTRACIÓN 51: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?	95
ILUSTRACIÓN 52: LAS PIEZAS Y SOPORTES EN LAS QUE APARECE EL LOGOTIPO (PAPELERÍA, ROPA, REDES SOCIALES, PRESENTACIONES, ENTRE OTROS), ¿MANTIENEN SU DISEÑO ORIGINAL?	96
ILUSTRACIÓN 53: ¿EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN TIENE PRESENCIA EN LA DIFUSIÓN DE DATOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN?	97
ILUSTRACIÓN 54: ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIA UNA RENOVACIÓN DEL LOGOTIPO?	97
ILUSTRACIÓN 55: ¿QUÉ COLORES CONSIDERA QUE DEFINIRÍAN A LA ORGANIZACIÓN?.....	98
ILUSTRACIÓN 56: ¿CONSIDERA QUE ACTUALMENTE SU PÚBLICO IDENTIFICA AL CEDEP AYLLU CON ALGÚN COLOR?	99
ILUSTRACIÓN 57: ¿CUÁL?	99

ILUSTRACIÓN 58: ¿CONSIDERA QUE LOS COLORES QUE TIENE EL LOGOTIPO ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJAN SU NATURALEZA?	100
ILUSTRACIÓN 59: SU ESPACIO DE TRABAJO (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES), ¿VA DE ACUERDO A LA NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN?.....	101
ILUSTRACIÓN 60: ¿CONSIDERA QUE LOS ESPACIOS (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES) REFLEJAN LA IDENTIDAD Y LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?.....	102
ILUSTRACIÓN 61: ¿CUENTAN CON UN FORMATO DE PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?.....	103
ILUSTRACIÓN 62: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE EL PÚBLICO PERCIBE LA IMAGEN DEL CEDEP AYLLU A TRAVÉS DE SUS PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?.....	104
ILUSTRACIÓN 63: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE SE REALICE EL REGISTRO FOTOGRÁFICO O AUDIOVISUAL PARA SU POSTERIOR PROCESAMIENTO Y PUBLICACIÓN?.....	105
ILUSTRACIÓN 64: ¿CONSIDERA NECESARIO CONTAR CON UN MANUAL QUE CONTENGA LAS NORMAS DE LA IDENTIDAD VISUAL (LOGOTIPO, COLORES, PRESENTACIONES, SÍMBOLOS, REGISTRO) DE LA ORGANIZACIÓN, PARA SU CORRECTO USO Y APLICACIÓN?.....	106
ILUSTRACIÓN 65: LOGOTIPO DEL CEDEP AYLLU.....	119

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática:

La cultura organizacional es el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen de esta (Louffat, 2015). Es el conjunto de conocimientos, saberes, acciones, representaciones y significados que son compartidos por una organización, por lo que cada organización, según su naturaleza, cuenta con una cultura específica. Los miembros de una organización poseen unas creencias y valores que van emergiendo de la interacción de todos, y eso le da una característica propia al conjunto; se convierte en la personalidad de la organización y aunque es intangible, tiene un papel importante al influenciar en todos los aspectos de la vida dentro de la empresa, y en cómo esta interactúa con el mundo exterior.

El origen del concepto de cultura organizacional puede ubicarse en Alemania, durante la segunda mitad del siglo XIX, a partir de esta década surge la preocupación por el estudio de la cultura en las organizaciones, para que estas funcionen de mejor manera, eficientemente o para que alcancen sus objetivos (Debates I.E.S.A, 1997). Pero fue en los años 80 que este concepto fue posicionándose como un fenómeno de relevancia para la comprensión y conducción de las organizaciones modernas.

En el Perú, el crecimiento acelerado de las empresas y la poca preparación de ellas frente a este cambio ha generado la necesidad de evaluar por qué algunas empresas crecen y se mantienen y otras encuentran su fin en este proceso de creación y consumo; por lo que, a partir de la experimentación, se logró demostrar que quienes se preparan y cuidan su cultura se convierten en empresas líderes, logrando estabilidad organizacional.

Distintas empresas productivas del país definen a la cultura como el modo de vida de la organización, basado en un sistema de creencias y valores compartidos, que son fruto de la experiencia de las personas que la integran y su interacción, los procesos de toma de decisiones, los estilos gerenciales y los sistemas de control.

“La cultura de una empresa se puede visualizar a través de las conductas visibles y comunes de sus miembros, los símbolos, rituales, celebraciones, costumbres que le dan personalidad y carácter”, refiere Fortunic B., Gerente de Recursos Humanos de Sodimac Perú (2014).

En las Organizaciones No Gubernamentales, como el CEDEP Ayllu, el enfoque comunicativo, en su mayoría, no abarca la comunicación organizacional y, por ende, tampoco la cultura, ya que solo se enfocan en los beneficiarios, las acciones de apoyo, el activismo y la visibilidad de su trabajo para conseguir contribuciones de inversionistas o financieras, dejando de lado la satisfacción, motivación e identificación de los colaboradores, o, en el caso de nuestro objeto de estudio, los promotores de proyectos.

APROPO (Apoyo a Programas de Población) es una ONG peruana dedicada a la educación y orientación de jóvenes en temas de salud sexual y reproductiva y es una de las primeras en iniciar la construcción de la reputación desde la comunicación, iniciando con el reconocimiento y fortalecimiento de su cultura, con el concepto de que la reputación nace primero desde adentro.

Hasta el momento, el CEDEP Ayllu no había mostrado interés en identificar su cultura organizacional y tampoco por contar con una identidad visual que refleje su accionar, dejando de lado este punto fundamental por priorizar el activismo y su labor social, al igual que otras organizaciones de su tipo.

Al ser la cultura organizacional la base sobre la cual se construye la institución en términos de valores, creencias, normas y filosofía, esta se convierte en una personalidad auténtica que se expresa y refleja de igual manera dentro y fuera de las paredes de la organización, por lo que es necesario que aquellos elementos gráficos que componen la identidad visual corporativa de la institución proyecten su cultura.

La correcta armonía entre la cultura y la identidad visual corporativa logrará identificación en los colaboradores, además de que los beneficiarios, los aliados y el público objetivo reconocerán en los elementos gráficos la misión, visión y ejes temáticos de la organización.

La identidad visual corporativa es la plasmación visual de la personalidad de la organización, es decir, la materialización de la cultura a través de elementos identificatorios perceptibles sensorialmente.

La identidad visual no es un elemento aislado que representa a la organización, sino un sistema o conjunto de características físicas reconocidas por el individuo como unidad identificadora de la organización, es la traducción simbólica de la identidad de una organización (Capriotti, 1992). Por ende, la identidad visual corporativa intenta comunicar algo a través de colores, formas, imágenes y diseños, para conseguir una personalidad única para la organización o marca.

La identidad visual corporativa permite que la organización se diferencie de las demás de su mismo rubro, siendo una carta de presentación hacia el público objetivo. Para generar una identidad visual corporativa, se deben introducir rasgos y características propias de la empresa que definan su naturaleza, guardando relación entre su ser y su quehacer. Esta se construye haciendo uso de recursos visuales gráficos plasmados en el logotipo, símbolos, tarjetas personales, paneles publicitarios, merchandising, vestuario de los trabajadores, diseño de las presentaciones, uso de colores y fotografías, entre otros.

Las empresas e instituciones más grandes y reconocidas a nivel mundial prestan especial atención a la identidad visual corporativa, acomodándola a las necesidades del mercado y de la empresa, pero las Organizaciones No Gubernamentales, suelen dejar de lado este aspecto importante de su identificación personal y pública, a excepción de la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria, que hace tres años construyeron su primer manual de identidad visual.

Partiendo de lo mencionado y reconociendo que el CEDEP Ayllu tiene la necesidad de identificar su cultura organizacional para construir, en relación a esta, su identidad visual, es que se plantean las siguientes interrogantes.

1.2 Formulación del Problema:

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la identificación de cultura organizacional ayudará a construir la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu - 2019?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la situación actual de la cultura organizacional en el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu - 2019?

- ¿Cómo es la identidad visual corporativa actual del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu 2019?

1.3 Justificación:

1.3.1 Aspecto teórico

La identificación de la cultura organizacional para el planteamiento de la identidad visual, es fundamental, ya que la primera se refiere a la personalidad y naturaleza de una entidad, la cual a su vez es expresada al interior a modo de valores y al exterior por medio de símbolos, los cuales se convierten en la identidad visual, construida con base en el ser y quehacer de una organización, para generar reconocimiento interno y externo.

1.3.2 Aspecto práctico

Desde hace 36 años, el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu – CEDEP AYLLU, ha dedicado su accionar a la labor agrícola, ambiental, de fortalecimiento de capacidades y de empoderamiento comunal, por lo que sí lograron tener reconocimiento en las zonas que ayudaron y son identificados como una organización que brinda gran apoyo a los distritos actualmente intervenidos y es considerada una organización consolidada, pero no identifica una cultura organizacional definida y específica, conocen sus líneas de acción, ejes estratégicos, misión y visión, no obstante, hasta el momento, la cultura es un aspecto ajeno a su realidad.

Por este motivo se ve la primera necesidad de identificar la situación actual y el tipo de cultura organizacional con la que cuenta la ONG, desde las normas, valores y formas de pensar que generan o no identificación de los colaboradores, para, con base en esta, poder construir la identidad visual corporativa, que permita a los trabajadores reconocerse a través de estos elementos y brindar al exterior la imagen de quiénes son y qué hacen.

El logotipo que el CEDEP Ayllu tiene fue producto de un concurso y, en él, ningún colaborador logra reconocer algún elemento característico ni representativo de la organización. No se sienten identificados con los colores, la forma ni la tipografía, las presentaciones que realizan no cuentan con un patrón común que los identifique, las fotografías y registros filmicos son realizados sin un criterio adaptado al evento fotografiado ni al uso posterior del documento, tampoco cuentan con merchandising, uniformes, entre otros elementos propios de la identidad visual corporativa.

1.3.3 Aspecto metodológico

La construcción de la identidad visual corporativa se basó en la cultura organizacional, para lo que se llevaron a cabo procesos de investigación que permitieron conocer la cultura, a través de la observación, la aplicación de encuestas y entrevistas, además de talleres de personalización de la organización que impulsaron a los trabajadores a reconocer aspectos importantes e identificativos de la ONG; posterior a eso, se realizó el recojo de la información para la construcción de una nueva identidad visual, basada en los elementos que identifican al CEDEP Ayllu. Esta materialización de la personalidad de la organización está plasmada en un manual de identidad visual corporativa, que resulta necesario para el buen manejo de elementos gráficos propios de la ONG, generando así un precedente frente a otras organizaciones de su mismo tipo en la ciudad.

Hasta el momento, son las empresas grandes que ofrecen productos o servicios quienes consideran un aspecto importante contar con un manual de identidad visual corporativa, por su presencia en medios, la forma en la que se ven cuando realizan auspicios o por su alcance internacional, siendo estas Coca-Cola, Nike, CORPAC, entre otras.

1.3.4 Aspecto social

De esta manera, al identificar la cultura organizacional, el CEDEP AYLLU será capaz de guiar su accionar interno y externo hacia metas comunes que alcancen la satisfacción de la organización y sus colaboradores, haciendo uso de motivación e identificación. De igual manera, el planteamiento de una identidad visual corporativa, construida con base en la personalidad de la organización, generará mayor identificación de los colaboradores con la ONG, y siendo esta materializada en un manual les permitirá hacer buen uso de los recursos gráficos de la organización para su correcta aplicación en las distintas plataformas y actividades, lo cual también hará que la organización cuente con mayor visibilidad frente a financieras, público objetivo y beneficiarios.

1.4 Objetivos de la Investigación:

1.4.1 Objetivo general

Evaluar cómo la identificación de la cultura organizacional ayudará a la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu – 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de cultura organizacional del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu – 2019.
- Conocer la identidad visual corporativa actual del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu - 2019.
- Proponer un manual de identidad visual corporativa para el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu - 2019.

1.5 Delimitación del Estudio:

La investigación se llevó a cabo en el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu – CEDEP Ayllu, una ONG dedicada al trabajo con las comunidades campesinas de los distritos de Accha, Ccapi, Colcha, Huanoquite, Omacha, Paccaritambo, Pillpinto y Yaurisque, pertenecientes a la provincia de Paruro, durante el año 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases Teóricas:

2.1.1 Cultura

A lo largo de los años, este concepto ha sido utilizado para referirse a aquellas características inherentes a un grupo social en específico, sus costumbres, creencias, ritos, mitos que se tienen en común y marcan el accionar del mismo. Tylor E. aporta una de las primeras y más aceptadas definiciones, “la cultura es todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre” (1871).

El término proviene del latín *cultus* que significa cuidado del campo o del ganado, por lo que, en el siglo XIII, el término era utilizado para designar a una parcela cultivada; tres siglos después, se utiliza como el estado o acción de una cosa, construyendo en nuestros días, basado en ese concepto, vocablos como agricultura, apicultura, horticultura, entre otros. En el siglo XIX se empieza referir, metafóricamente, al mejoramiento de lo individual a través de la educación y el logro. Es ya en el siglo XX que la cultura toma una definición antropológica, abarcando todos esos fenómenos humanos que no pertenecen a la genética, tomando dos significados: La capacidad humana de clasificar y representar experiencias con símbolos y actuar de forma imaginativa y creativa; y las distintas maneras en las que la gente vive en diferentes partes del mundo, clasificando y representando sus experiencias, actuando creativamente. Desde el punto de vista etnológico, la cultura se refiere a las costumbres, actividades o comportamientos transmitidos de una generación a otra, de forma consciente y no obligatoria.

2.1.1.1 Clases de cultura

Por sus definiciones se clasifica en:

- Tópica: Lista de tópicos o categorías.
- Histórica: Como herencia social y modo de adaptación común.

- Mental: Conjunto de ideas o hábitos aprendidos, que distinguen a las personas.
- Estructural: Conjunto de ideas, símbolos, comportamientos modelados o pautados.
- Simbólica: Basada en significados arbitrariamente asignados y compartidos por la sociedad.

Por su extensión puede ser:

- Universal: Los rasgos comunes en las sociedades del mundo.
- Total: Todos los rasgos particulares de una sociedad.
- Particular: Pautas compartidas por un grupo específico.

Por su desarrollo se clasifica en:

- Primitiva: Mantiene rasgos precarios, no entiende la innovación.
- Civilizada: Produce nuevos elementos que favorecen su desarrollo.
- Analfabeta o pre-alfabeta: Maneja lenguaje oral y no incorpora la escritura.
- Alfabeto: Contiene lenguaje oral y escrito.

2.1.1.2 Elementos de la cultura

- Materiales: Objetos en su estado natural o transformados por el hombre.
- De organización: Formas de relación social sistematizadas, en las que los miembros participan con la intención de cumplir una acción.
- De conocimiento: Experiencias asimiladas y sistematizadas, elaboradas, acumuladas y transmitidas.
- De conducta: Comportamientos.
- Simbólicos: Códigos que permiten la comunicación, tales como el lenguaje.

- Emotivos: O subjetivos, que son las representaciones colectivas, creencias y valores que motivan la participación.

2.1.2 Cultura Organizacional

2.1.2.1 Antecedentes de la cultura organizacional

Las dimensiones en las que pueden ser aplicados los estudios culturales abarcan todo grupo social que cree patrones constantes, aprendidos y cíclicos de convivencia, se puede decir que el término cultura hace referencia a todo aquello que diferencia a un grupo de otro, esas características propias y arraigadas, creadas y cultivadas; en su adaptación al ámbito organizacional, mantiene el mismo concepto, adaptado al grupo social que crea colectividad por contar con objetivos comunes.

En los años 70, hacen su primera aparición los estudios dedicados a los valores, normas y roles de una organización, sin tener el título de cultura organizacional propiamente dicho, sino que siendo observados como fenómenos independientes pero necesarios para el desarrollo de una organización, es en los años 80 que el concepto toma significado y fuerza por su influencia en la eficacia de las organizaciones, siendo mencionado por primera vez en 1982 en Business Periodicals Index y considerado como el aspecto del cual dependen las organizaciones, permitiendo que se desarrollen ventajas competitivas. Desde entonces, las investigaciones se han desarrollado en varias etapas, iniciando con la identificación de la cultura como una variable que tiene una importante función en el desempeño humano, pasando a concentrarse, primeramente, en la explicación conceptual y posteriormente en la práctica.

Inicialmente las definiciones de cultura organizacional eran propias de la antropología, ya que solo ellos estudiaban fenómenos culturales, pero es en los 80 que los investigadores de la teoría general de las organizaciones tratan de explicar aspectos propios de la vida organizacional, denominando a su estudio “cultura organizacional o corporativa”, tomando en cuenta los conceptos antropológicos y sociológicos.

Desde su aceptación general, los estudios sobre cultura organizacional no avanzaron, hasta 1987, año en el que la investigación alcanza madurez logrando hablar sobre los efectos de la cultura en el desempeño organizacional, la modificación de la cultura para el incremento de la efectividad organizacional, investigación clínica y descriptiva, entre otros.

A partir de estudios y experimentación, es que la cultura organizacional empieza a ser considerada un aspecto relevante para el desarrollo y la producción de una empresa, Higuera J., Gerente de Consultoría y Formación de I Solutions, señala que la importancia de la cultura organizacional estriba en que está estrechamente ligada a la productividad de las empresas, “gestionar cultura es buscar la manera de transformar esa forma de hacer las cosas, esos valores, principios, ritos, creencias, para obtener mejores resultados”, plantea, lo cual posiciona a la cultura como un aspecto necesario para mejorar las ventajas competitivas y que sean sostenibles.

2.1.2.2 Definiciones de la cultura organizacional

La cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiestan en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos, y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Para Etkin J. y Schvarstein L. (2007) la cultura es un componente activo y movilizador, que puede estar o no formalizado, y es un sistema que está en interacción con la sociedad.

La cultura contempla aspectos intangibles o abstractos como los valores, creencias, modos de interactuar; y tangibles como ambientes de trabajo, recursos materiales, símbolos que distinguen a la empresa, entre otros, que se vuelven diferenciadores de la organización, además, es considerado un proceso relativamente estable, generando sentido a partir de la convivencia, no necesariamente partiendo de un consenso, “el movimiento característico de los componentes culturales es, por lo tanto, resultante de la síntesis de antagonismos” (Taller de Producción de Mensajes, 2007).

Son creencias arraigadas que, en opinión de Escalante A., HR Manager para Perú y Colombia en General Electric (2014), provienen principalmente de los líderes, en especial, de los fundadores de la empresa, por lo que es trascendental que ellos se interesen por la construcción, fortalecimiento y evolución de la cultura, además de su influencia en los colaboradores.

Robbins, S. (2010), define a la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Sostiene que existen siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización:

- Innovación y correr riesgos, referida a la manera en la que la organización propicia la innovación en sus colaboradores.
- Minuciosidad, o atención al detalle, que es el grado de precisión que muestran los colaboradores.
- Orientación a los resultados, más que por los procesos o técnicas utilizadas.
- Orientación a las personas, el interés de la dirección por el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
- Orientación a los equipos, nivel de organización del trabajo en equipo por encima del individual.
- Agresividad, grado de competitividad.
- Estabilidad, cómo de estable se mantiene la empresa con base en el crecimiento o la expansión.

El grupo organizacional se enfrenta continuamente a situaciones de conflicto que arraigan su cultura y la manifiestan, en palabras de Shein E. (1992) “la base de la cultura es un conjunto de significados compartidos que definen la forma de sentir, pensar y accionar de los miembros de una organización y si no hay consenso, o si no hay conflicto o si las cosas son ambiguas, entonces, por definición, ese grupo no tiene una cultura en relación a esas cosas”, de igual manera menciona que la cultura es “un patrón de suposiciones básicas compartidas, que el grupo aprende y que ha funcionado lo suficientemente bien para considerarse válido, y por lo tanto, se le ha enseñado a los nuevos miembros”, además, observa la cultura desde tres perspectivas:

- Artefactos visibles: Y creaciones, comprende el ambiente físico de la organización que permiten observar la manifestación de la cultura, pero no conocer su esencia. Tales como el arte, la tecnología o los esquemas de conducta.
- Valores: Dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa, comprende los valores reales de la misma, lo que realmente es y no lo que se espera que sea.
- Supuestos inconscientes: O creencias fundamentales, que revelan cómo un grupo percibe, piensa, siente y actúa. La naturaleza de las relaciones, actividades, realidad, espacio o tiempo determinados.

Por su parte Chiavenato (1989) define a la cultura organizacional como un modo de vida, un conjunto integrado de valores, creencias, en la que los individuos aceptan ciertos modos de interacción propios de cada organización, respaldando una mentalidad predominante; para él la cultura organizacional presenta seis características principales:

- Regularidad en los comportamientos observados. Las interacciones caracterizadas por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con las conductas y las diferencias.
- Normas. Son patrones de comportamiento que incluyen guías respecto a la manera de hacer las cosas.
- Valores dominantes. Son los valores básicos que abraza la organización y que espera que sus participantes compartan.
- Filosofía. Está expresada a través de las políticas que afirman las creencias relativas al trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- Reglas. Son guías establecidas, que se refieren al comportamiento dentro de la organización.
- Clima de la organización. Es la sensación que transmite el lugar físico, la forma en que interactúan los participantes, el trato que unas personas dan a otras, a los clientes, a los proveedores, etc.

Según Robbins S. (2004) la importancia de la cultura organizacional se centra en la oportunidad que ofrece de definir los límites de la organización, genera sensación de identidad en los integrantes, facilita la aceptación de un compromiso con algo que supere los intereses personales, aumenta la estabilidad del sistema social, sirve como mecanismo que crea sentido, permite el control, orienta y da forma a las actitudes y comportamiento de los empleados.

2.1.2.3 Funciones de la cultura organizacional

Schein, E. (1988) establece en su libro “Cultura Organizacional y Liderazgo” las funciones de la cultura respecto a los estadios de crecimiento de la misma, pasando por su etapa inicial de nacimiento, sucesión, los diferentes mecanismos de cambio a lo largo de la vida de la organización, adolescencia y maduración, basado en los conflictos a los que puede estar expuesta y en los que se evidencia más su cultura.

TABLA 1: ESTADIOS DE CRECIMIENTO, FUNCIONES DE LA CULTURA, Y MECANISMOS DE CAMBIO.

Estadios de Crecimiento	Función de la Cultura/Problema
<p>1. Nacimiento y primeros años</p> <p>Dominio del fundador, tal vez de la familia</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cultura es una actitud distintiva y una fuente de identidad 2. La cultura es el "aglutinante" que unifica la empresa 3. La empresa se esfuerza por lograr una mayor integración y claridad 4. Fuerte énfasis en la socialización como evidencia del compromiso
<p>Fase sucesión</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cultura es un campo de batalla entre conservadores y liberales 2. Los sucesores potenciales son juzgados en función de que preserven o cambien los elementos culturales
<p>Mecanismos de cambio</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evolución normal 2. Evolución autodirigida a través de una terapia empresarial 3. Evolución controlada a través de procesos mixtos 4. "Revolución" controlada a través de terceros 	
<p>2. Adolescencia de la empresa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La integración cultural declina a medida que se crean nuevas subculturas

<ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión de productos/mercados 2. Integración vertical 3. Expansión geográfica 4. Adquisiciones, fusiones 	<ol style="list-style-type: none"> 2. La pérdida de metas clave, valores y presunciones, provoca crisis de identidad 3. Se ofrece la oportunidad de encauzar la dirección del cambio cultural
<p>Mecanismos de cambio</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Cambio planificado y desarrollo empresarial 6. Seducción tecnológica 7. Cambio a través del escándalo, explosión de mitos 8. Acrecentamiento 	
<ol style="list-style-type: none"> 3. Madurez empresarial 1. Madurez o declinación de los mercados. 2. Aumento de la estabilidad interna y/o estancamiento. 3. Falta de motivación para el cambio. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. La cultura obliga a la innovación 5. La cultura preserva a las glorias del pasado, por ello se valora como una fuente de autoestima y defensa
<p>Opción de transformación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El cambio cultural es necesario e inevitable, pero no todos los elementos de la cultura pueden o deben cambiar 2. Los elementos esenciales de la cultura deben identificarse, preservarse 3. Cabe dirigir el cambio cultural, o simplemente dejar que evolucione
<p>Opción de destrucción</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cultura cambia en los niveles paradigmáticos fundamentales 2. La cultura cambia a través del reemplazo masivo de las personas clave
<p>Mecanismos de Cambio</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Persuasión colectiva 10. Renovación 11. Reorganización, destrucción, renacimiento 	

Fuente: Schein, E. (1988)

Díez E. plantea una serie de funciones de la cultura organizacional, basado en los estudios de Arsons (1951), Merton (1957) y Schein (1988), siendo las siguientes:

- **Función socializadora:** El individuo se hace persona social en su proceso de convivencia con otros individuos, pensando y actuando como sus semejantes, con quienes comparte filosofías, valores, conductas e información que pueda ser útil para distintas situaciones problemáticas o de conflicto, formando una “experiencia colectiva” que se transmite a los nuevos miembros.
- **Función modeladora:** La cultura propone marcos modeladores de conducta, integrado y moldeando comportamientos, influyendo en metas y objetivos.
- **Función identificadora/diferenciadora:** La cultura identifica a sus miembros a través de formas de pensar y actuar, creando una identidad colectiva y a través de su simbolismo ofrece un sentido de pertenencia, logrando que cada miembro perciba la realidad de una forma peculiar, “incluso conforma la personalidad, imprimiéndole unas maneras de comportarse, orientando sus gustos, dictándole unas preferencias por determinados objetos y una indiferencia o rechazo por otros”, convirtiéndose en un factor diferenciador frente a otras de su mismo tipo.
- **Función integradora:** Lograr que el individuo se integre al grupo de trabajo y se identifique con el mismo, logrando cohesión.
- **Función epistemológica:** Ayuda al estudio de la organización como fenómeno social, permitiendo relacionar las nociones propias de la cultura organizacional.
- **Función adaptativa:** Para lograr una comprensión común sobre su problema de supervivencia vital, del que se deriva su más esencial sentido sobre su misión central o "razón de ser", conseguir un consenso entre su misión, estrategia y metas, estableciendo métodos de relación con el entorno, a través de sus manifestaciones culturales.
- **Función legitimadora:** La cultura justifica el sentido y el valor de la organización, reforzando su orientación y finalidad, dando sentido al comportamiento y al trabajo de los colaboradores, siendo “el protector, en cierto modo, de la incertidumbre, del azar, de la confusión y del desorden”.

- **Función instrumental:** Sirve para conseguir eficacia, alcanzar objetivos, crea identificación y logra compromiso, permitiendo una gestión eficaz de la organización.
- **Función reguladora/controladora:** Ayuda a describir características y cualidades esperadas de los miembros, enseñándoles cómo tratarse y el control de su comportamiento; un conjunto de reglas, normas y valores sutiles e implícitos que indican cómo debe comportarse el personal.
- **Función motivadora:** Los valores compartidos generan cooperación, compromiso con las metas, dejando atrás intereses individuales para dar paso a objetivos grupales, motivando a los miembros de la organización.
- **Función simbólica:** Es la representación de la realidad, agrupando, resumiendo y expresando valores o ideas sociales que comparten los miembros de la organización.

2.1.2.4 Elementos de la cultura organizacional

Los elementos de la cultura organizacional están dados por los elementos compartidos en el entorno, tales como:

- La tecnología, o técnicas, que es el uso de instrumentos y conocimientos.
- Hábitos y rutinas, repetidas constantemente por los miembros de la organización, convirtiéndose en parte fundamental de la misma.
- Normas, que comprenden las funciones, roles, cargos y conductas que son admitidas y las que no.
- Ritos, ceremonias realizadas para celebrar y reforzar valores.
- Redes de comunicación, canales de interacción informal para brindar información.
- Mitos e historias, las narrativas repetidas constantemente, basándose en eventos ocurridos o no, son subproductos de los valores y los materializan, al igual que a la filosofía.
- Creencias, construidas por la organización a lo largo de su historia, ideas que dan explicación a la vida y modos de actuar.
- Código simbólico, el elemento más característico y físico.

- Héroes, miembros de la organización que personifican los valores propios de la organización, se convierte en un modelo o referente.
- Tabúes, delimitan y orientan el comportamiento, dejando claro lo que no es permitido en la organización.
- Sistema de valores, filosofía y creencias compartidas.

Estos últimos son el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias, volviéndose principios básicos que deben ser cumplidos y agentes motivadores. Son aprehendidos por la totalidad de los integrantes de la organización y surgen de la historia organizacional, las decisiones de sus miembros, las acciones cotidianas y el día a día de la entidad.

En la medida que los valores de una organización estén en concordancia con los valores propios de los miembros y socios estratégicos, la organización se verá más fortalecida. Estos criterios permiten una identificación más rápida y más comprometida de sujetos con la organización, su visión y su misión. Entre estos valores morales y normas de conducta organizacionales se pueden mencionar:

- Importancia de ejecutar el trabajo bien desde la primera vez.
- Creencia en una calidad superior.
- El cliente o beneficiario es primero.
- Creencia en la innovación.
- Creencia en la comunicación honesta.
- Excelencia a través del mejoramiento continuo.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Respeto mutuo, trato cordial entre miembros.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Igual oportunidad para todos.
- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento.
- Conducta ética responsable.

- Protección ambiental.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Equidad de género.

A lo largo del tiempo, algunos de esos elementos devienen en valores simbólicos que operan a manera de acuerdos tácitos entre los miembros y que configuran marcos de evaluación, estableciendo lo aceptable y lo no aceptable, lo esperable y lo no esperable en el seno de un sistema social determinado.

La ACPP (Asamblea de Cooperación Por la Paz) contempló como únicos componentes de la cultura organizacional a los valores, la cultura en sí misma, la misión y la visión (2000), que, al ser interpretados y vividos por los colaboradores, brindan características propias a la organización.

2.1.2.5 Misión

Motivo o razón de ser de una organización, empresa o institución, ubicado en el presente, está íntimamente ligada a la actividad que la misma realice, su entorno, las necesidades de su público y los recursos que dispone, de igual manera, debe responder a preguntas como ¿quiénes somos?, ¿por qué existimos?, ¿qué hacemos?, ¿cómo lo hacemos?, ¿qué nos diferencia?, ¿para quién trabajamos?, ¿por qué nuestro trabajo es importante?, entre otros aspectos predominantes del ser y quehacer de la organización.

En palabras de Kotler, P y Armstrong, G, (2004) “la misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de esta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización”. Por su parte, Franklin, E. (2004), en su libro “Organización de Empresas”, se refiere a la misión como un enunciado que sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible; y Denison D. (1991), también considera que la misión es la razón de ser de cualquier organización y proporciona sentido y propósito, definiendo una función social y metas externas para una institución, definiendo funciones individuales con respecto a la función organizacional.

Al ser la misión la traducción de lo que la organización es y lo que hace, se convierte en la base sobre la cual se generan estrategias orientando el accionar, hacia una dirección específica delimitada por el público al que se quiere llegar, además de ser importante para la motivación e identificación de los colaboradores, quienes, al ver la importancia de su trabajo y el impacto del mismo, buscarán llevar a cabo sus actividades de mejor manera, dándoles el valor que merecen, conectando los objetivos de todos los miembros hacia una meta organizacional.

La Enciclopedia de la Economía reconoce tres características de la misión: Describe la razón de ser y el propósito de la organización, es precisa, factible y memorable, fácil de recordar para los integrantes de la organización; está pensada a corto plazo, de esta manera se diferencia con la visión; y comunica los principios generales de la empresa.

Albrecht K. (1996), ofrece premisas sobre la efectividad del enunciado de la misión, sosteniendo que un aspecto importante es el cliente, hablando de las necesidades que la organización se encargará de satisfacer; de igual manera, la premisa de valor, que es la forma en la que se van a satisfacer esas necesidades; y finalmente lo que hace especial a la organización, que es la forma de obtener y conservar el interés del cliente.

2.1.2.6 Visión

Es la imagen que la organización se plantea tener a largo plazo, cómo espera que sea o se vea su futuro, debe ser realista y estar dentro de las capacidades de la misma, además de motivar y guiar el accionar del equipo, en correspondencia con los intereses y objetivos comunes. Depende de la situación presente y responde a las preguntas ¿qué y cómo queremos ser?, ¿cómo lo haremos?, ¿para qué lo haremos?, ¿hacia dónde vamos?, ¿qué valores tenemos?, ¿a dónde queremos llegar?, entre otras.

Fleitman J. (2000), en su libro “Negocios Exitosos”, la define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo, que sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

Obliga, de alguna manera, a los directivos y miembros de una organización a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto que quieren alcanzar con su trabajo en un futuro posible, con el propósito de determinar las previsiones necesarias para alcanzarlos, superando dificultades.

Puede verse a partir de las necesidades o requerimientos futuros, que permitan generar una percepción compartida de la necesidad del cambio y una descripción futura deseada de la organización. Albretch, K (1996) define que para hacer efectivo un enunciado de visión debe tener tres componentes:

- Concepto enfocado: Una premisa de creación de valor que se pueda describir como existente.
- Sensación de propósito noble: Que refleje algo que vale la pena hacer, un aporte significativo que logre compromiso de la gente.
- Probabilidad verosímil de éxito: Que cuente con realismo.

La visión, además, debe ser atractiva, consistente, de fácil comprensión, optimista, positiva y motivadora, y contar con las siguientes características:

- Integradora: Siendo el reflejo de las expectativas de todos los integrantes de la organización.
- Activa y alentadora: Debe promover a la acción, siendo positiva, inspiradora, incentivadora y motivadora.
- Dimensión en el tiempo: Debe definir explícitamente el horizonte de tiempo que se traza, siendo coherente con principios organizacionales y posibilidades.
- Difundida: Debe ser conocida y comprendida por todos los miembros de la organización y el público externo.
- Flexible: Debe poder enfrentar retos y cambios, de acuerdo a las exigencias de la organización y su público.

TABLA 2: DIFERENCIAS ENTRE MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN	VISIÓN
Define lo que es y propósito de la organización.	Define a dónde quiere llegar la organización.
Ubicada en el presente y pensada a corto plazo.	Proyectada al futuro, fijando una meta temporal específica.
Genera identificación y motivación.	Mueve a la acción.
Es precisa y específica.	Es idealista y subjetiva.
Potencia los valores.	Ofrece propuestas de valor.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.7 Tipos de cultura organizacional

Existen culturas en las que las personas están íntimamente identificadas con el trabajo, porque en lo que hacen encuentran un sentido y un propósito de vida, no solamente trabajan para recibir una retribución económica, sino porque a través de su trabajo se realizan como personas. “Una cultura que favorezca este pensamiento va a ser muchísimo más productiva que una cultura donde el trabajo no tenga ningún valor, más allá del monetario” (Higuera J., 2014).

Para Goffee R. y Jones G. (2001), existen cuatro tipos de cultura diferentes:

- Las culturas comunales: Caracterizadas por un alto grado de sociabilidad, referida a la medida de cordialidad entre los miembros de una comunidad, que ocurre naturalmente; y solidaridad, basada en tareas comunes, intereses mutuos, objetivos compartidos y entendidos que benefician a todas las partes involucradas se gusten o no entre ellas. Sus comportamientos tienen niveles elevados de intimidad, respeto y amabilidad entre sus miembros, pero la elevada solidaridad exige que se coloquen los objetivos organizacionales primero, aunque signifique separar empleados con rendimiento deficiente. El mantener el equilibrio de las dos clases de relaciones, requiere de una dirección exhaustiva y meticulosa. Se dan en organizaciones pequeñas con la presencia de un líder carismático que puede modelar estos comportamientos.

- Las culturas en red: Caracterizadas por alto grado de sociabilidad y bajo grado de solidaridad, pueden ser poderosas con entornos competitivos con gran demanda de flexibilidad y creatividad, los individuos sienten que su lugar de trabajo es un entorno abierto que acepta ideas innovadoras para ser compartidas por colegas. El flujo de libre información es un factor crítico de éxito.
- Las culturas mercenarias: Caracterizadas por bajo grado de sociabilidad y alto grado de solidaridad. Se benefician, con una visión centrada en prioridades, objetivos y estrategias, las empresas que están bajo presión competitiva, con cambios rápidos y virulentos, pues les permite moverse rápidamente, mejorando la productividad y el rendimiento de los empleados. En estas situaciones, el tiempo del debate, la construcción del consenso y el sostener las relaciones puede resultar altamente negativo.
- Las culturas fragmentadas: Caracterizadas por una baja sociabilidad y solidaridad. Aunque se perciben como las menos agradables, existen situaciones en donde son beneficiosas. Este tipo de cultura funciona de manera positiva cuando existe poca interdependencia entre las actividades y para cuando la innovación y el aprendizaje es el resultado de la actividad individual. Este tipo de cultura ofrece a los empleados un alto nivel de libertad personal, lo que supone un atractivo para ciertas profesiones o actividades.

Hellriegel D. y Slocum J. (2004) describen cuatro tipos de cultura organizacional de acuerdo con ciertas características comunes:

- Cultura Burocrática: Son aquellas organizaciones que valoran la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como norma, se sobrepone la formalidad ante la informalidad. Las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas para todos los empleados.
- Cultura de Clan: En estas organizaciones prevalece la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social. En este tipo de cultura los integrantes comparten el orgullo de ser parte de la membresía y tienen un fuerte sentido de identificación. Reconocen su destino común en la organización.

Las metas, percepciones y tendencias de conducta fomentan la comunicación, la coordinación e integración.

- **Cultura Emprendedora:** En las organizaciones con cultura emprendedora existen altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad. Existe un alto compromiso con la experimentación, la innovación y el estar en la vanguardia. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento.
- **Cultura de Mercadeo:** La cultura de mercadeo se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes, especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercadeo. Una competitividad energética y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización. En una cultura de mercadeo las relaciones entre el individuo y la organización son contractuales. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño, y la organización promete un nivel específico de remuneración en recompensa.

ILUSTRACIÓN 1: TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Cardon, A (2005)

Por su parte, la enciclopedia de economía reconoce los siguientes tipos:

- Orientada al poder: Este tipo de cultura organizacional tiene como objetivo destacar ante la competencia, posicionarse como la primera en el mercado y generar poder a través de la competitividad. Se caracteriza por la toma de decisiones de forma centralizada en el directivo y por poseer un fuerte liderazgo, siendo una organización politizada, orgullosa y fuerte, motivada por el dinero.
- Orientada a la norma: Se caracterizan por hacer cumplir con el reglamento de forma estricta generando estabilidad y seguridad en los empleados.
- Orientada a resultados: Orientada al cumplimiento de los resultados y lograr la mayor eficacia en estos, reduciendo costes y recursos.
- Orientada a personas: Su objetivo es la satisfacción de sus miembros, el desarrollo y crecimiento personal de estos como fuente de motivación para lograr los objetivos. Diseñada para servir a sus miembros, existe gran autonomía decisoria individual.

2.1.3 Identidad:

Proviene del latín *identitas*, que refiere al grupo de rasgos y características que diferencia a un individuo, o grupo de individuos, del resto, es una construcción simbólica cuyo concepto nace posterior al concepto final de cultura, sirviendo la primera para complementar a la segunda. Cultura es una estructura simbólica de comunicación y la identidad se construye en la interacción mediante patrones de significados culturales, convirtiéndose en objeto de estudio de la movilización de las formas simbólicas para formar una autoimagen o narrativa personal.

Es la conciencia que una persona tiene de sí misma y la hace diferente a los demás, los rasgos que forman la identidad pueden ser hereditarios, innatos o formados por el entorno. Es el conjunto de pensamientos, valores, recuerdos y elementos contextuales que forman la personalidad, el carácter, el modo de vida y la forma de actuar de una persona. Para la psicología, es un concepto complejo, ya que la identidad se conforma y transforma de manera constante, en un proceso continuo de adaptación al medio y a la cultura, estando ligado a procesos cognitivos y a la memoria.

Para Costa, J. (2003) la identidad es “la suma intrínseca del ser y su forma, autoexpresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencian a un ser de todos los demás (...), la idea de identidad supone la idea de verdad o de autenticidad”, además menciona que identificarse con algo significa descubrir o compartir una esencia y que recuperar la identidad propia es desalienarse para redescubrir la esencia profunda de su ser.

La identidad, según Larraín J. (2003), se construye a partir de procesos culturales, materiales y sociales. Cultural porque las personas se definen a sí mismas a partir de categorías compartidas y significados comunes, material por su proyección simbólica y social porque implica una referencia a los otros, a quienes nos queremos parecer y de quienes queremos diferenciarnos. Estas identidades se pueden volver colectivas y son construidas por la interrelación con otras personas del entorno, logrando responder a las preguntas ¿quién soy?, ¿quién quisiera ser?, ¿quién soy a los ojos de otro?, entre otras.

2.1.3.1 Tipos de identidad:

La identidad es un constructo social y personal que se manifiesta en la interacción, por lo que cada grupo o momento de la vida del individuo representa una situación de expresión de la identidad, presentando diferentes tipos:

- **Identidad cultural:** Son las características propias de la cultura de un grupo, creencias, tradiciones, símbolos, comportamientos y valores, que permiten a los individuos identificarse como miembros de un grupo también diferenciado del resto, creando un sentimiento de pertenencia.
- **Identidad nacional:** Es un sentimiento identitario a nivel individual o colectivo, que vincula a las personas con la nación de la cual forma parte, basado en la pertenencia a un estado, pudiendo abarcar aspectos como la cultura y la lengua, y se puede dar por el hecho de compartir costumbres, religión, cosmovisión o comportamientos. Esta es expresada de diferentes maneras y grados, como el patriotismo, el nacionalismo o el chauvinismo.

- Identidad de género: Es el conjunto de pensamientos y sentimientos de una persona que le permiten identificarse con una categoría de género, siendo entendida como el género con el que una persona se identifica, o el que se le atribuye a partir de elementos que responden al estereotipo de rol de género. Su construcción está basada en procesos psicológicos y factores sociales.
- Identidad personal: El conjunto de características propias de una persona y la concepción que tiene de sí misma en relación a otras personas, alude al nombre y apellido, en primera instancia. Es individual, dinámica y puede estar vinculada a la profesión, habilidades, etnia, religión, personalidad, gustos, comportamiento, entre otros aspectos que permiten a la persona diferenciarse de las demás y al mismo tiempo pertenecer a un grupo o colectivo.
- Identidad corporativa: Costa, J (2009) la define como “la estrategia de diferenciación por excelencia”, es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa extendiéndose a lo largo de la misma, siendo la base de su notoriedad, valoración y fijación en el imaginario colectivo. Corresponde al ADN de la empresa, caracteres heredados de su fundador o líder, y que forman parte del espíritu institucional de la organización. Es el conjunto de características que otorgan una personalidad propia a la empresa o compañía, para diferenciarla de las demás de su mismo tipo. Su importancia radica en que recoge los elementos que permitirán a los empleados formar parte de un todo, hacer claro los objetivos y generar una estructura jerárquica clara, también proporciona una especie de plan de acción acorde a lo que la organización es y lo que hace, incluyendo elementos que estructuren y definan el funcionamiento de la corporación. Cuenta con tres parámetros: Identidad objetiva, o lo que es la empresa, desde su estructura institucional; lo que hace y lo que dice. Facilita la organización y gestión de la empresa y que los empleados estén vinculados a la institución, mejorando su productividad. Se reconocen siete elementos propios de la identidad corporativa:
 - Filosofía corporativa: La manera de ver y entender la realidad desde la organización, su orientación hacia el futuro y la forma en la que se relaciona con el mundo, incluyendo sus valores y objetivos.

- Cultura corporativa: Conjunto de elementos no tangibles que explican el funcionamiento de la corporación, formado por normas, creencias y valores.
- Clima organizacional: El ambiente de la empresa, conformado por elementos emocionales, motivacionales y relacionales, sensaciones de pertenencia, relación y vinculación entre empleados y su percepción de los mismos con su papel en la compañía.
- Plan de trabajo: Planificación de actividades y cómo hacerlos realidad, objetivos, métodos, tareas a realizar y control.
- Estrategias de comunicación: Cómo se comunica o como se proyecta, metodologías y protocolos de comunicación.
- Manual de identidad corporativa: Documento que registra las características diferenciales de la empresa, como normas, objetivos y funcionamiento de la identidad visual.
- Identidad visual: Conjunto de elementos visuales, físicos y tangibles que permiten identificar a la marca o empresa, compuesta por el nombre, logotipo, colores. instalaciones, uniformes, entre otros.

La identidad está definida por las características propias de cada ser, cosa, organización social, cultural o de servicios, cada uno está dotado de factores singulares y distintivos que los vuelven reconocibles. Esta identidad se materializa en elementos sensoriales, tangibles, reconocibles y diferenciables, en su mayoría visuales, construyendo una identidad visual.

2.1.4 Identidad visual corporativa:

2.1.4.1 Historia de la identidad visual corporativa:

Emil Rathenau (1839-1915), fue un empresario alemán de origen judío, quien al concluir sus estudios en ingeniería creó una fábrica de locomotoras con la que consiguió fabricar motores a vapor transportables, alcanzando un gran éxito, que lo llevó por varios países del mundo para conocer innovaciones técnicas y metodologías.

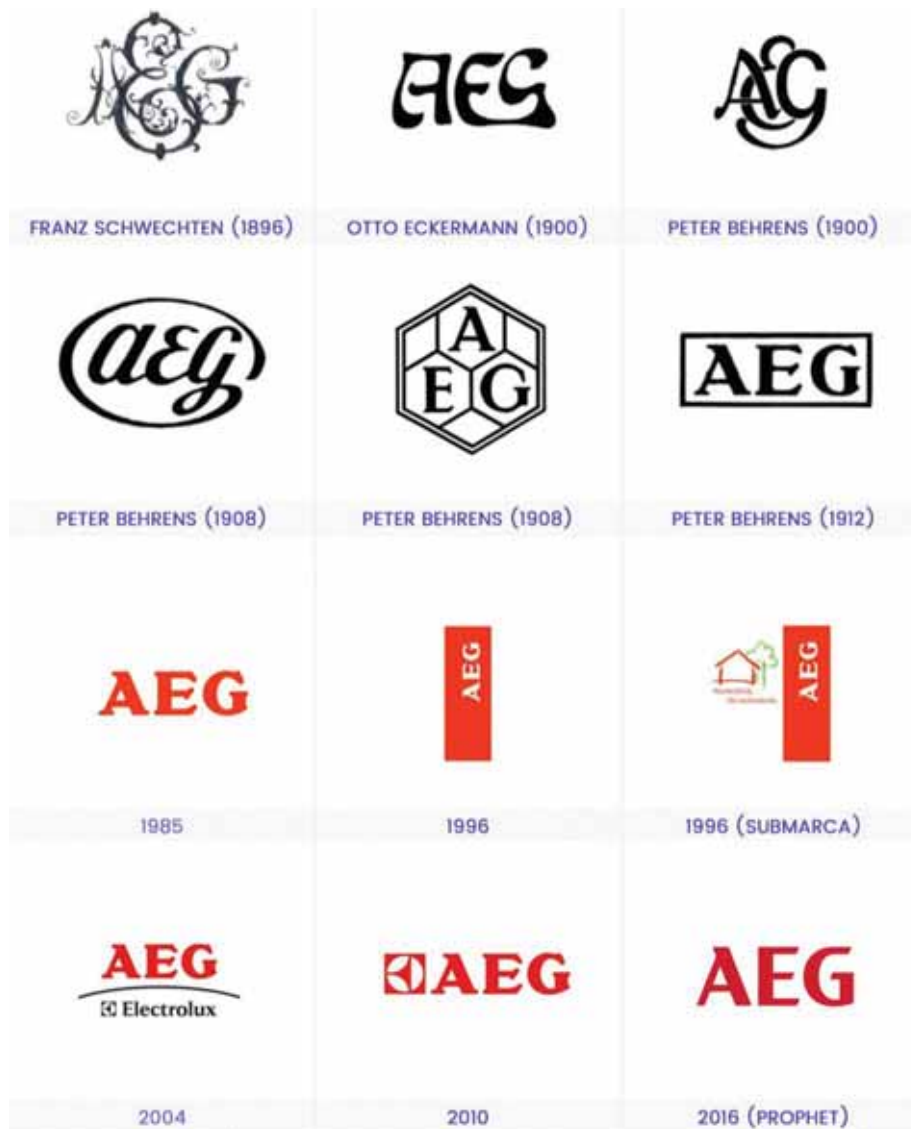
En 1881, durante la Exposición Internacional de la Electricidad de París, Rathenau queda asombrado con el invento de Thomas Alva Edison, la bombilla eléctrica y en 1882 adquiere los derechos de las patentes de la empresa de Edison en Alemania, fundando en 1883 la “Compañía Edison de Alemania”, dedicada a la fabricación de aparatos basados en las patentes adquiridas.

En 1887 adquiere capital al deshacerse de la compañía Edison y logra fundar Allgemein Electricität-Gesellschaft (AEG) o Compañía General de Electricidad, en su traducción al español. Inicialmente elaboraba artefactos eléctricos para luego ampliar la producción a aparatos similares a los de la competencia, la empresa alemana Siemens, por lo que se tomó la decisión de apostar por estrategias más agresivas e innovadoras, dando pie al marketing y publicidad de esa época.

Inspirado en ello, Peter Behrens, artista, arquitecto y diseñador industrial, publica un libro titulado “El arte de la tecnología”, en 1907, en el cual se sentaban las bases del “diseño y funcionalidad perfectos”, que consideraba al diseño como un diálogo entre la forma y la función. Este libro llega a manos de Rathenau quien decide contratar a Behrens como consejero artístico de AEG. Peter era conocido por haber sido cofundador de los talleres de Munich y la Colonia de Artistas de Darmstadt, gracias a su trabajo como pintor, dibujante, publicista, fotógrafo y diseñador.

Behrens diseñó la nave de turbinas, las viviendas de los trabajadores, muebles, electrodomésticos, edificios, así como también los logos, proyectos de papelería, carteles publicitarios, dando coherencia a todos los diseños de la compañía, creando una cultura corporativa mediante el desarrollo de manuales y guías, dejando por escrito, por primera vez, cuáles eran los colores corporativos, sus tipografías, la señalética, normalizando y pauteando el uso de la marca y sus recursos gráficos, asegurándose que todo aquel que trabajara con la marca siguiera criterios de coherencia del diseño y su pregnancia.

ILUSTRACIÓN 2: EVOLUCIÓN DE LA MARCA AEG



Fuente: <https://galikus.com/brandstocker/podcast/aeg-y-el-origen-del-branding/>

Fue así como Peter Behrens creó la primera identidad visual corporativa de la historia, respondiendo al conjunto de elementos de comunicación necesarios para representar a una empresa.

2.1.4.2 Definiciones de identidad visual corporativa

La identidad visual hace referencia al conjunto de elementos gráficos y visuales que representan e identifican a una organización determinada y le permiten diferenciarse de las demás, por su unicidad, originalidad y singularidad.

En el mismo sentido, dicha identidad visual se convierte en uno de los pilares sobre los que se articula la comunicación corporativa y sobre los que se construye la imagen de la organización (Subiela B., 2017).

Para Chajet C. y Shachtman T. (1998) la identidad visual hace referencia a la representación gráfica de la identidad corporativa, convirtiéndose en su reflejo, logrando ofrecer grandes oportunidades a las organizaciones al causar estimulación en el consumidor, para posicionarse en su mente, siendo la plasmación de su personalidad.

Capriotti P. (1992) sostiene que “la identidad visual no es un elemento visual aislado que representa a la organización, sino un sistema o conjunto de características físicas reconocidas perceptiblemente por el individuo como unidad identificadora de la organización”.

Es un conjunto de signos y elementos que buscan conseguir identidad única para la organización, que le permitan comunicar toda una serie de valores, creencias, características y objetivos, tangibilizándolos en recursos gráficos como logotipo, tarjeta, personal, paneles publicitarios, merchandising, vestuario, entre otros. Se convierte en la traducción simbólica de la identidad de la organización, llevando a cabo un proceso de identificación de los atributos más significativos de una organización, y es imprescindible para tener una correcta gestión de la imagen.

La identidad visual corporativa “se establece a lo largo de la vida de la empresa y se ve influida por diferentes fuentes o elementos que participan en su definición” (Jiménez y Rodríguez, 2011), lo que quiere decir que es dinámica, al igual que la cultura, y puede sufrir modificaciones que respondan a las necesidades de la organización.

Costa J. (2003) también define a la identidad visual como el soporte y vehículo del conjunto de objetivos y acciones de comunicación, una situación nueva que trasciende lo meramente gráfico y estético, siendo la primera expresión de la filosofía de la empresa, sus objetivos y posicionamiento.

2.1.4.3 Funciones e importancia de la identidad visual corporativa:

Villafañe, J (1999) reconoce 4 funciones, que son:

- Función de identificación: Busca asegurar reconocimiento de la empresa.
- Función de diferenciación: Consiste en la originalidad en la que se presenta la empresa y se diferencia de las demás.
- Función de memoria: Debe ser recordada y mantenerse en la memoria del público.
- Función asociativa: Se busca que esté ligada a la organización que representa, puede ser de manera: a) Analógica, un parecido a algún rasgo fundamental de la identidad, b) alegórica, usando elementos visuales conocidos, c) lógica, correspondencia entre imagen y referente, d) emblemática, asociada a valores emblemáticos, e) simbólica, contenido emotivo, o f) convencional, sin traducción visual.

La importancia de la identidad visual corporativa radica en que proporciona a la organización una forma de identificación interna y posteriormente externa, confianza, reputación, y en palabras de Mut M. y Breva E. (2015) “la importancia que asume la identidad visual en el desarrollo de toda actividad industrial, económica o social, es indispensable para su desarrollo como empresa y organización, por tanto se convierte en una estrategia global, como un valor que la empresa genera desde toda su estructura, manifestaciones, actitudes, comunicaciones, estilo y estética”. Lo cual corrobora que la construcción de la identidad visual encuentra su punto de partida y desarrollo al interior de la organización, con base en sus valores y naturaleza.

2.1.4.4 Tipos de identidad visual corporativa:

Wolf Olins, una consultora de marca, en 1989, clasificó los tipos de identidad en tres:

- Monolítica: O paraguas, hace uso de un único estilo visual y nombre en todas sus manifestaciones, es reiterativo para lograr que sea recordado por el cliente y se utilizan los mismos símbolos en todas partes.

Unifica todas las divisiones, productos o servicios en una sola marca matriz y logra la diferenciación de sus secciones de manera descriptiva y con una propuesta de valor única. Ejemplo: FedEx, Samsung, BMW.

- De respaldo: Empresas matriz que trabajan con diferentes marcas asociadas según el segmento, teniendo en cuenta la cultura, creencias y tradiciones, conservando su estilo propio y el fracaso de una no afecta a la empresa madre. Es una organización que consta de un grupo de empresas a las que respalda con su nombre y aunque cada una tiene su propio estilo se reconoce a la empresa matriz. Se usa una expresión visual diferente para cada división. Ejemplo: VolksWagen, GM, Fiat, entre otros.
- De marcas: Marcas que mantienen su identidad, sin hacer uso de la imagen de la empresa matriz y tampoco aprovechan su prestigio. Cada una cuenta con un estilo propio, cada producto, división o servicio se presenta de forma directa e independiente, sin asociación con la marca madre, esto limita el riesgo de fracaso, pero también implica que las marcas no podrán favorecerse de la reputación de la empresa matriz. Ejemplo: Procter & Gamble, Unilever, entre otras.

2.1.4.5 Construcción de la identidad visual corporativa:

Costa, J. (2003) menciona que la elaboración de la identidad visual comprende ciertos aspectos:

- Problema de creatividad: La idea más conveniente de entre muchas ideas.
- Problema de técnica informacional: La materialización eficiente de la idea.

Estos pueden ser tomados desde diferentes dimensiones:

- Dimensión heurística: Originalidad.
- Dimensión de evocación: Asociación de ideas.
- Dimensión formal de síntesis y plenitud: Facilidad de fijarse en la mente y la fuerza con la que lo hace.
- Dimensión de sensualidad: Carisma.

Y a nivel técnico se puede hablar de:

- Adaptabilidad de los signos en diferentes aplicaciones.
- Resistencia de escalas.
- Versatilidad de adaptabilidad en soportes.

Antes de elaborar una nueva identidad visual, se debe evaluar la necesidad de esta y sus causas, que, en palabras de Costa, J (2003) algunas suelen ser:

- Inadecuación de la imagen existente a la personalidad de la empresa.
- Cambios en la dirección, objetivo y estrategias.
- Relanzamiento de la empresa o marca.
- Fusiones o absorciones empresariales.
- Rigidez del posicionamiento de la empresa o imprecisión del posicionamiento.
- Inconvenientes con estereotipos negativos, pueden ser colores o formas asociados a conceptos no deseados por la empresa.
- Envejecimiento del sistema de identificación, que impide desarrollos futuros y brinda una imagen interna y externa de falta de innovación.
- Fuerte penetración de un producto de división y no de la marca matriz.
- Necesidad de expansión o de generar mayor rentabilidad.

El primer paso para crear la identidad visual corporativa de una empresa u organización, es conocer a la misma, saber de sus valores, su historia, filosofía, su ADN, y materializarla a través de recursos gráficos que reflejen lo mencionado y asegurarse de que sean funcionales y congruentes según su ser y naturaleza.

Vega, E (1989) menciona que existen dos etapas de creación de la identidad visual corporativa:

- Etapa de planificación: Etapa en la que se definen los criterios del trabajo del diseño, recogiendo información valiosa de la empresa, su naturaleza y contexto. Se deben analizar y procesar los datos recibidos y compararlos con la realidad actual.
- Etapa de creación gráfica: Se concentra en el diseño y propuesta de soluciones a los problemas de la empresa, deben ser comprobados y corregidos.

Los agentes propicios para elaborar esta identidad, deben formar un equilibrio entre colaboradores internos y externos, dirigidos por un experto en comunicación.

2.1.4.6 Principios de la identidad visual corporativa

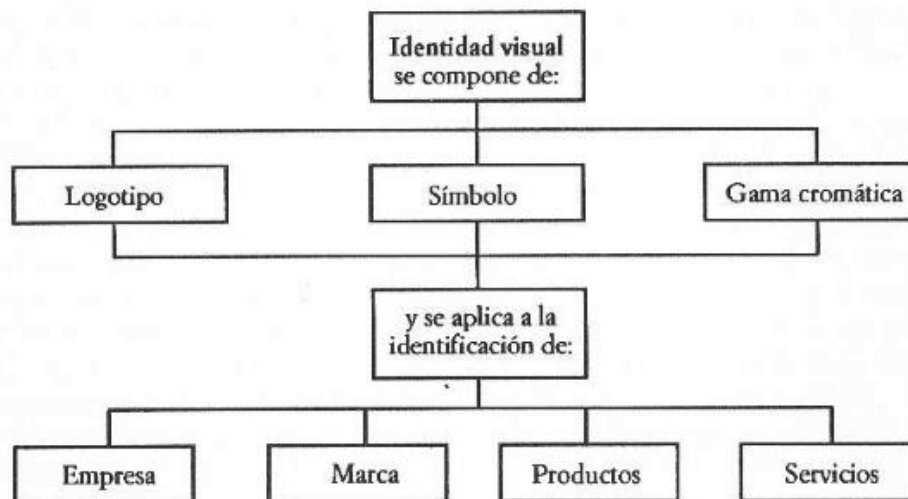
Costa J. (2003) sostiene que los principios de la identidad visual corporativa son:

- **Coherencia:** Entre el autoconcepto de la empresa, los colaboradores y la comprensión de los objetivos comunes, el conjunto de actos de la empresa, sus herramientas y las expectativas de sus públicos.
- **Exclusividad:** Basada en su unicidad, en la forma en la que se da a conocer y soluciona problemas de forma distintiva y original frente a las demás empresas de su mismo tipo.
- **Perceptibilidad:** Atravesando los tres niveles de recepción de mensajes, el sensorial (sensación, un estímulo simple, concreto y pregnante), el emotivo (afectivo, impregnación carismática instantánea y la huella que deja) y la reacción lógica (comprensión), desarrollando una imagen en la memoria.
- **Duración:** Perdurabilidad o resistencia de la identidad visual. La identidad visual corporativa, tiene una naturaleza dinámica, a pesar de su aparente constancia en las diferentes marcas, convirtiéndose en una variable sujeta a la temporalidad y necesidades de la organización, que va de acuerdo a la realidad coyuntural que se viva, así como también a las reestructuraciones internas, referidas a valores o naturaleza. Por ejemplo, la modificación superficial del logotipo por alguna fiesta o aniversario.

2.1.4.7 Elementos de la identidad visual corporativa

Costa J. (2003), al empezar su libro “Identidad Corporativa” menciona a los siguientes elementos como los indicadores que conforman la identidad:

ILUSTRACIÓN 3: COMPONENTES DE LA IDENTIDAD VISUAL



Fuente: Costa J. (2003)

- **Logotipo:** Es la unión del símbolo, impactante y expresivo; y la tipografía, legible y pronunciable. “El logotipo define la imagen de la empresa, aparecerá en todos y cada uno de los elementos del marketing publicitario con objeto de reforzar la imagen de marca y establecer vínculos entre empresa y público” (Cuadrado, C. 2007). Para Vega, E (1989), el logotipo es “la versión gráfica estable del nombre de la marca, que añade nuevos aspectos a la capacidad identificadora del nombre e incorpora atributos de la identidad institucional”. Es el elemento gráfico por excelencia que permite el reconocimiento instantáneo de una marca o empresa, ya sea por su coherencia, antigüedad, repetición o por ser llamativo, brindando información completa a simple vista. Costa J. (2003) sostiene que debe tener ciertas características: a) Visualidad, como estímulo diferenciador, haciendo uso de un “gag visual”, que resulta ser un elemento sorpresa en el diseño del logotipo, b) fascinación, de forma connotativa, denotativa, psicológica y gráfica, c) sonograma, hacer que el logotipo tenga valor fonético a través de los gráficos, teniendo relación entre la forma sonora y la forma visible.
- **Simbología gráfica o símbolos:** Es una representación gráfica y visual, no verbal, a través de un elemento exclusivamente icónico, que identifica a una marca sin necesidad de recurrir a su nombre; trabaja como una imagen en un lenguaje exclusivamente visual y universal.

No todas las empresas admiten en su sistema de identidad a un símbolo, esto depende del carácter y naturaleza de la compañía y su público. Ejerce una función identificadora, representando por sustitución, siendo un mediador icónico.

- Identidad cromática o gama cromática: Colores que por su uso y significado vayan de acuerdo a la naturaleza de la marca. Estos serán utilizados para generar identificación al momento del contacto visual, ya que cuenta con carga funcional simbólica psicológica y señalética, dada por el impacto de la combinación de los colores. Según Villafañe, J (1999) existen dos estilos de identidad visual basados en los colores: a) El informalismo cromático, que se caracteriza por el dinamismo en colores, contrastando formas irregulares y colores llamativos, teniendo como principal ventaja el impacto visual, b) estilo estructuralista, clásico y austero, con formas regulares y estables, con colores menos llamativos, simples, de fácil recordación, pero cuentan con menos impacto visual. Cada color cuenta con una carga visual y psicológica específica, que permite identificar a la marca según sus características y valores:
 - Blanco: Expresa paz y pureza, da sensación de vacío, infinito, perfección, simplicidad, limpieza, higiene.
 - Negro: Símbolo de silencio, nobleza, elegancia, misterio, transmite fuerza, poder, valentía, sobriedad, exclusividad, estatus, alta calidad.
 - Gris: Punto central entre colores opuestos, centro neutro y pasivo, denota indecisión y ausencia de energía.
 - Verde: Remonta a la tierra, naturaleza, vegetación, evoca tranquilidad, calma, esperanza, crecimiento.
 - Marrón: Es otoñal, confortable, emana gravedad y equilibrio, hace pensar en la tierra, da sensación de seguridad y solidez.
 - Rojo: Significa vitalidad, pasión, fuerza, fuego, expresa sensualidad, energía, acelera la respiración y aumenta la tensión.
 - Rosa: Color de la timidez y el candor, es suave, romántico, fantasioso, jovial, dulce, tierno, delicado, transmite inocencia, picardía, amor, romance, paz.

- Naranja: Posee fuerza activa, radiante y expansiva, es acogedor, cálido, estimulante, desenfadado, alegre, denota diversión, vitalidad y sociabilidad.
- Azul: Símbolo de profundidad, tranquilidad, cuando más oscurece atrae al infinito, transmite seriedad, confianza, responsabilidad, seguridad, madurez, tiene asociación con el cielo y el agua.
- Amarillo: Luminoso, cálido, ardiente, expansivo, remonta al sol, la luz, el oro, la juventud, el entusiasmo, la creatividad, es alegre, vivo, positivo, enérgico.
- Violeta o morado: Denota templanza, lucidez, reflexión, es místico, melancólico, elegante, misterioso, sensual, transmite poder y magnificencia, riqueza, sabiduría, misterio.

Posteriormente se agregan dos elementos más, siendo estos:

- Nombre de la organización: La identidad verbal de la empresa, carta de presentación de fácil recordación que debe reflejar la naturaleza, objetivos y valores de la marca. Debe ser breve, ya que facilitará su retención y pronunciación; eufónico, que suene bien; pronunciable, recordable, sugestivo, creativo y libre de registro. Su creación, según Costa, J (2003), puede ser por analogía (a la naturaleza, actividades, cualidades o carácter), extrañeza, evocación, amplificación (miras al gigantismo), confiabilidad y combinatoria.
- Sistema de diseño: Establece algunas normas de construcción gráfica de los mensajes, aportando criterios que se aplican a la estructura de los mensajes. Sus elementos son: a) El formato, es el espacio de un soporte material que se convierte en un nexo coherente entre los mensajes, basado en la integración y la facilidad de memorización, b) los módulos de visualización, estructura a la que se incorporan y con la que se interrelacionan los componentes del mensaje, se pueden combinar mientras se asegure el estilo, es una arquitectura que sostiene la información, c) los alfabetos compatibles, compuestos por el tipo de letra que se usarán en los mensajes, identifican los mensajes de la empresa, armonía entre diseño de la letra y atributos psicológicos y el contenido informacional, d) las normas tipográficas, seleccionadas por criterio estético y psicológico o por criterio funcional.

Se puede decir que, en general, se refiere al soporte gráfico, compuesto por papelería institucional, elementos promocionales y piezas gráficas digitales, que son de manejo interno y externo.

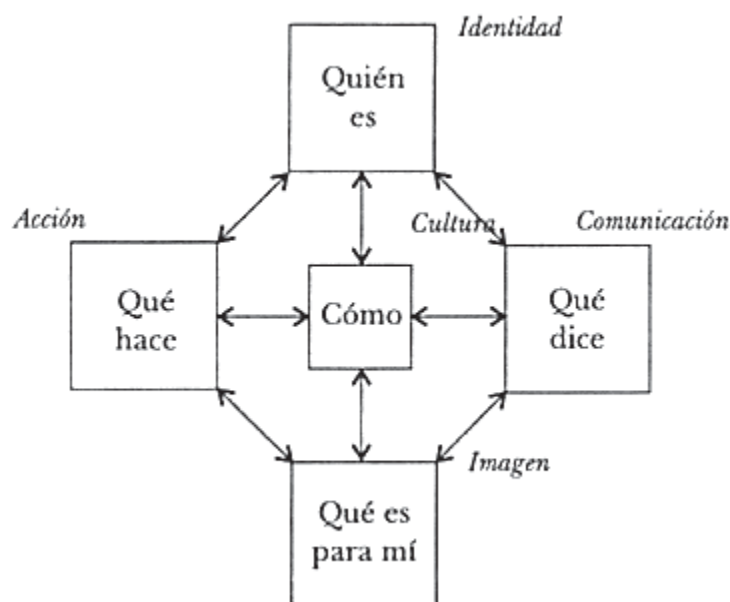
Finalmente, se añaden los siguientes elementos:

- Identidad cultural o culturemas: Joan Costa combina en esta palabra 'cultura' y el sufijo -semas, que se refiere al significado, para referirse a mensajes que contienen las actuaciones culturales, la forma de comunicarse a través de la conducta. “Alude a la cultura o estilo corporativo, es decir, la manera de ser y actuar característica de una organización y que la diferencia del resto, su unicidad” (Costa J., 1999). Permiten obtener identidad competitiva y productiva, compuesta por valores, creencias y principios de la organización.
- Arquitectura corporativa o ambiental: El espacio en el que se desarrollan las actividades empresariales, debe ser acorde a la imagen global y naturaleza de la empresa, ya que eso comunica identidad, prestando atención a elementos como el diseño de los espacios, los colores, la iluminación, el olor, la música ambiente, la atención al cliente, el servicio, o la propia ubicación del establecimiento dentro de la ciudad. Cuadrado C. (2007) menciona que la constituyen desde las oficinas centrales hasta el stand instalado en una feria, pasando por sucursales, tiendas, coches, entre otros. Pueden ser edificios para el proceso productivo, edificios comerciales y edificios integrales del servicio.
- Indicadores objetivos de identidad: Se refiere a dar a conocer datos primordiales y objetivos de la organización que puedan servir para posicionar la identidad visual, tales como dirección, nacionalidad, número, socios, capital social y humano, entre otros, así también, el accionar de la misma.

Por lo visto anteriormente, se puede señalar que los rasgos de identidad, en tanto elementos conocidos y compartidos por los miembros de una organización, están comprendidos dentro del concepto de cultura. Ambos conceptos mantienen una relación recursiva, ya que se forman por un mismo proceso interno e integrador.

Costa J. (2009) propone un modelo en el que el elemento que da sentido y valor diferenciador a la empresa es la cultura, que él caracteriza como el “cómo”, a través de ella y para transformar la gestión y la comunicación en forma de percepciones y experiencias, se interconectan de forma vertical la identidad (o “quién es”) y la imagen (o “qué es para mi público”); y de forma horizontal las acciones (o “qué hace”) y los mensajes (comunicación o “qué dice”). El eje horizontal expresa el hacer y el comunicar a través del cómo, correspondiendo a la estrategia de comunicación; y de manera vertical el cómo transforma y valoriza la identidad. La interconexión de los puntos y su interinfluencia genera mayor sentido, dirección e intensidad a la organización, siendo la identidad el “vector diferenciador por excelencia”.

ILUSTRACIÓN 4: EL PARADIGMA DEL SIGLO XXI, MODELO DE MODELOS



Fuente: Costa, J (2009), *Paradigma del Siglo XXI en las organizaciones*.

2.1.4.8 Manual de Identidad Visual Corporativa:

La IVC se ve materializada en un documento llamado “manual de identidad visual corporativa” en el que se encuentra de manera detallada, clara y accesible, “todos los elementos básicos del sistema de identidad, desde la explicación sobre cómo han sido creados los signos, hasta el modo correcto de reproducirlos y aplicarlos en los diferentes soportes” (Vega, E. 1989).

Su disponibilidad y acceso contribuye al fortalecimiento y consistencia de una organización y al uso de sus elementos gráficos, al conocerlos y aplicarlos de manera correcta, ya que sirve de guía incluyendo las normas técnicas y estéticas de los materiales físicos o digitales que utilizará la compañía.

Para Costa, J (2003) es un instrumento especialmente normativo funcional, conteniendo los “elementos simples” de la identidad, que son el logotipo, símbolo y la gama cromática, y los “elementos secundarios” de estructura, que son los formatos, tipografías, módulos y pautas, además de los criterios combinatorios. Sus normas no pueden ser modificadas, ya que deben ser respetadas por el público interno y externo, asegurando la coherencia visual.

Pudiendo este ser dividido en cuatro partes: La primera parte es una breve memoria que explica cuáles son los objetivos y cuál es el fundamento del documento. La segunda parte comprende los elementos básicos que configuran el sistema de identidad: signo gráfico en color, en blanco y negro y a distintos tamaños, para comprobar como soporta los cambios de escala; nombre de la marca en la tipografía elegida y también a diversos tamaños, el logotipo formado por la unión del signo gráfico y la marca verbal; tipografía corporativa, colores de identidad de los que es preciso acompañar unas muestras y sus códigos Pantone para una perfecta identificación o CMYK; módulos sobre los que puedan combinarse estos elementos de una forma coherente con todo el sistema de identidad.

La tercera parte correspondería al diseño de las aplicaciones; es decir, soportes sobre los que el logotipo y los colores deben ser dispuestos, pero que por su previsibilidad se diseñan de antemano, estos elementos comprenden fundamentalmente impresos que van desde los papeles de cartas a los folletos comerciales, señalando en cada caso los formatos permitidos y su modo de utilización; envase y embalajes, vehículos, material de exposición al público, señalizaciones de los edificios de la entidad, esquemas para la publicidad en prensa, maquetas para la edición de publicaciones (folletos, memorias), uniformes, artículos de promoción.

La cuarta parte y última incluiría la visibilidad de la empresa en participaciones públicas, es decir, el formato de presentación digital y personal, además de la especificación del registro del material visual y audiovisual.

2.2 Marco Conceptual:

- **Activismo**

El vocablo activismo posee dos significaciones, una de ellas manifiesta que activismo es aquella actividad impulsada en pro de una determinada doctrina, partido entre otros, o por su parte, puede definirse como la ideología, doctrina y comportamiento de cada uno de los integrantes activos de una dada organización, sociedad, partido u organismo que apoya, ampara y practica la violencia, bien sea para fines políticos, económicos, religiosos o sociales. El activismo, que también se le conoce como “militancia”, en un sentido general puede aludir a la extrema dedicación, entrega o consagración frente a una línea de acción pública en particular, en los diferentes ámbitos que una persona pueda desenvolverse.

El activismo es una conducta socialmente reconocida y conveniente, cuyo resultado se expresa en los cambios correspondientes y socialmente útiles. El activismo se relaciona sólo con la conducta y no con la persona que está detrás de esta conducta (Fromm E., 1990).

- **Beneficiarios**

El beneficiario es aquella persona natural o jurídica a la cual se le transfiere un bien o determinadas facultades sobre un activo. Esto, en base a un documento con sustento legal, es el individuo o empresa con autorización de percibir ciertas prestaciones económicas o derechos. Dichos privilegios se hacen válidos solo al cumplirse las condiciones establecidas en el contrato respectivo. Cabe la posibilidad de que el favorecido ignore su condición.

La FAO define a los beneficiarios como las personas que obtendrán algún tipo de beneficio de la implementación de un proyecto, y que pueden identificar dos tipos de beneficiarios: Directos e indirectos.

- Beneficiarios directos: Aquellos que participarán directamente en el proyecto, y, por consiguiente, se beneficiarán de su implementación. Así, las personas que estarán empleadas en el proyecto, que los suplen con materia prima u otros bienes y servicios, o que usarán de alguna manera el producto del proyecto se pueden categorizar como beneficiarios directos.
- Beneficiarios indirectos: Los beneficiarios indirectos son, con frecuencia, pero no siempre, las personas que viven al interior de la zona de influencia del proyecto. Por consiguiente, aunque una clínica puede prever que tratará únicamente a 1 500 pacientes, los beneficiarios indirectos pueden incluir a las personas que vivan a una distancia de 5, 8 o incluso 10 kilómetros de la clínica (dependiendo de la facilidad de acceso a la misma), pues beneficiará no solamente a los pacientes locales tratados en ese momento sino también a los pacientes potenciales que en un futuro requerirán de tratamiento. Es decir, los beneficiarios indirectos son aquellos que se ven o se verán beneficiados por el proyecto, sin ser el principal público objetivo.

- **Clima organizacional**

Chiavenato I. (2009), precisa que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Previo a ese concepto, Taguiri R., en 1968, afirmó que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización, que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos.

- **Control**

Tiene el papel de garantizar que la empresa está encaminada por el rumbo del éxito. El control de las actividades que se desarrollan en una empresa sirve para analizar los puntos altos y los puntos bajos de las mismas, luego de obtener los resultados correspondientes, se harán factibles las diferentes modificaciones para corregir aquellos puntos bajos.

Según Louffat E. (2005) el control es el elemento del proceso administrativo encargado de verificar antes, durante y después, si se está cumpliendo de forma eficiente con lo planeado, organizado y dirigido. Para ello se utilizan metodologías específicas basadas en estándares de calidad, cantidad, costo y tiempo.

- **Dirección**

Para Lauffat E. (2004), la dirección es el elemento del proceso administrativo encargado de aplicar las herramientas de gestión, según lo planeado y organizado previamente. Para dirigir es necesario tener la capacidad de desarrollar y aplicar las competencias gerenciales de conocimientos, habilidades y aptitudes en sus niveles de mayor intensidad.

Es conducir a la empresa teniendo en cuenta las fines y buscando obtener mayores ventajas posibles de todos los recursos que disponga, teniendo como objetivo alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados (Chiavenato, 2006)

- **Empresa**

García J. y Casanueva C. (2000) definen la empresa como una "entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

Andrade S. (2006) define a la empresa como aquella entidad formada con un capital social, que además del propio trabajo de su promotor, puede contratar a cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles o a la prestación de servicios.

- **Financieras**

Las financieras son entidades por lo general con ánimo de lucro destinadas a la captación y colocación de dinero del público, personas naturales o jurídicas. Las financieras son intermediarios de servicios de ahorro y préstamo, fundamentales para la economía de las sociedades y su crecimiento.

Aquellas entidades u organizaciones que se dedica a la actividad de financiar a clientes o empresas a partir de aquellos ahorros depositados por inversores, procura a aquellos individuos particulares o empresas que se acercan en busca de su ayuda, ya sea préstamos de dinero en efectivo o facilidades de pago. En la mayoría de los casos la financiera emitirá documentos que respalden la acción de entrega de dinero a su cliente y en ellos se estipularán las condiciones del compromiso pactado, es decir, cuánto dinero se entrega y la forma en la cual se cancelará el préstamo.

- **Imagen corporativa**

Capriotti P. (2013), define a la imagen corporativa como la estructura o esquema mental que los públicos tienen sobre una compañía, integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía de las demás.

Cuando hablamos de imagen de empresa no hablamos de figuras visibles, sino de la imagen mental que ella suscita en la memoria colectiva. Esto es, la idea que la sociedad en general y los segmentos en particular se han formado de esta empresa. En síntesis, la identidad es lo que la empresa “es” y la imagen es lo que la gente “piensa que es” (Costa J., 2003).

- **Marca**

Kotler P. (2002), menciona que la marca es, en esencia, la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios.

La American Marketing Association la define como “un nombre, término, diseño, símbolo, o alguna otra característica que identifique el bien o servicio de un vendedor y lo que lo diferencie de otros vendedores.”

- **ONG**

Es la sigla de Organización No Gubernamental, se trata de entidades de iniciativa social y fines humanitarios, que son independientes de la administración pública y que no tienen afán lucrativo, son autónomas y privadas.

Las ONG pueden ser agrupaciones de diversa naturaleza, que persiguen objetivos también diversos, oscilando entre la ecología, el combate contra la pobreza, la denuncia del totalitarismo, la educación sexual, la liberación femenina, entre otras.

- **Organización**

Según Guerra, A (2007), "la organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido".

Chiavenato, I, menciona que "la palabra organización puede ser usada con dos significados diferentes:

- Como organización, entidad o unidad social, en la cual las personas se integran entre sí, para alcanzar objetivos específicos. En este sentido la palabra organización denota cualquier emprendimiento humano, planeado intencionalmente para lograr determinados objetivos.
- Organización como función administrativa, es una parte del proceso administrativo. En este sentido organización significa, acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos, encargados de su administración y de establecer relaciones entre ellos y atribuciones de cada uno de ellos".

- **Personalidad**

Freud, S. definió personalidad como el patrón de pensamientos, sentimientos y conducta que presenta una persona y que persiste a lo largo de toda su vida, a través de diferentes situaciones.

Ivancevic, R. definió la personalidad como un conjunto relativamente estable de sentimientos y comportamientos, que se formaron de manera significativa por medio de factores genéticos y ambientales.

Lo cual, adaptado al contexto organizacional, resulta ser aquellas características propias de una organización, las cuales se convierten en patrones e identifican a la misma en su contexto y realidad.

- **Planificación**

Lauffat E. (2015) define a la planeación como el primer elemento del proceso administrativo, encargado de establecer las bases de la administración profesional en una institución. La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para alcanzar una realización sostenible y rentable en el tiempo.

Por su parte, Chiavenato I., describe a la planeación como: “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse, es la base para que se den las demás etapas administrativas.

- **Públicos**

Capriotti P. (2009) define a los públicos como: “todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización, y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía”. Por lo que se puede decir que el público o los públicos son las personas que pertenecen a nuestro ciclo de producción, como consumidor, espectador, colaborador, entre otras funciones.

El público de una institución puede ser diferenciado en dos niveles, uno interno y otro externo; sin embargo, “cada persona en función de cómo establezca su relación con la institución, podrá formar parte de un público en un momento y de otro público en otro momento” (Capriotti P., 1999).

2.3 Estado del Arte:

2.3.1 Antecedentes Internacionales

- Falcones, G., en la tesis titulada *ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SUPPLY CHAIN GUAYAQUIL DE NESTLE ECUADOR*, Ecuador (2014), formula el siguiente problema:

¿Cuál es el tipo de cultura organizacional que existe en la Unidad de Negocio de Supply Chain de Guayaquil de la empresa Nestle Ecuador según el análisis realizado en el año 2013?

El objetivo general que identifica es: Determinar el tipo de Cultura Organizacional dominante en la Unidad de Negocio Supply Chain de la compañía Nestle.

Llegando así a la siguiente conclusión relacionada a la cultura organizacional: Con respecto al tipo de cultura dominante que existe en la unidad de negocio de Supply Chain, se determinó que es la “de la persona – adhocracia” ya que el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas que de manera autónoma toman decisiones, generan e implementan mejoras, cambios positivos para la compañía. En la organización tienen una estructura bien definida, con procedimientos claros y a la mano de todo el personal. No existen debilidades marcadas de la cultura organizacional de Nestle que incidan negativamente en la unidad de negocio Supply Chain, sin embargo, existe un factor relevante, que los colaboradores sienten que no hay equilibrio entre la vida personal y laboral, debido a que las exigencias en la empresa son fuertes y al ser personas orientadas a resultados de alguna manera pondrán en muchas ocasiones primer el trabajo antes que su familia.

- Ortiz J., presenta el proyecto de investigación titulado ***CONSTRUYENDO IDENTIDAD CORPORATIVA DESDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN ELÉCTRICOS Y FERRETERÍA DELTA LTDA. -UNA OPORTUNIDAD DE COMUNICACIÓN A PARTIR DE UN DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL***, Colombia (2008), que tiene como objetivos: Demostrar que la identidad corporativa de las empresas se fortalece a través de la cultura organizacional desde la comunicación. Implementar una identidad cultural fuerte, simétrica y consistente con la actuación y el plan de negocios de la empresa, armonizado con los intereses de su público, encaminado al fortalecimiento de su identidad corporativa -guiada al cambio estratégico y la comunicación-.

Con el fin de contribuir a la generación de transformaciones en aquello que soporta la gestión del talento humano y servicio al cliente –ventaja competitiva-, aspectos claves en el desarrollo continuo y sostenible de las organizaciones y su personalidad.

Llegando a las siguientes conclusiones:

1. La identidad cultural es un vector determinante en la construcción de identidad corporativa para Eléctricos y Ferrería Delta Ltda., pues funciona como un vehículo fuerte y guía de ética, filosofía, calidad, personalidad y estilo –pues funciona como un vector de conducta global ante sí misma y su entorno-, la cual reorientará su gestión y pilotará la consecución y formalización de atributos de valor y vínculos estratégicos con su público objetivo interno y externo.

2. La propuesta de comunicación, además de ser un modelo, es una guía funcional, la cual puede ser aplicada en cualquier empresa. En éste caso en particular, desde el análisis hasta en el diagnóstico se evidenció un problema profundo en la identidad cultural de la empresa, lo cual debilita notablemente y dificulta el avance oportuno y eficiente del resto de los escenarios que conforman la identidad de la empresa y la propia imagen interna y externa que se tiene de ella y de sus empleados: esta problemática genera grandes dificultades estructurales y mentales, lo cual limita notablemente el crecimiento, tanto del talento humano como de la misma empresa.

2.3.2 Antecedentes nacionales

- Valdivia V., presenta el trabajo de investigación titulado *INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA IMAGEN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARIANO MELGAR, DURANTE EL I SEMESTRE DEL AÑO 2015*, Arequipa (2015), planteando el siguiente problema: ¿Cómo influye la cultura organizacional en la imagen de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar durante el I semestre del año 2015?

Teniendo como objetivo general el determinar la cultura organizacional de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar y la influencia en su imagen.

Alcanzó las siguientes conclusiones:

La cultura organizacional de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar es débil y sí tiene influencia en su imagen como institución, tiene una cultura débil debido a la falta de integración. Por lo que se proyecta una mala imagen de la misma, no tienen valores, principios impartidos entre los trabajadores de la institución. La imagen que tienen los usuarios de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar es regular, con respecto a sus servicios y requerimientos específicamente. La Cultura Organizacional débil de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar influye negativamente en la imagen de la Institución que poseen los usuarios de la Municipalidad, ya que estos perciben esta imagen en el servicio que se les otorga.

- Aliaga C., Díaz L. e Ibáñez M., en su tesis titulada ***INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE UNA EMPRESA TEXTIL PERUANA***, Lima (2016), plantean el siguiente problema: ¿De qué manera el fortalecimiento de la cultura organizacional incide en la imagen de una pequeña empresa del sector textil? Tiene como objetivo general el determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la imagen corporativa de la empresa textil.

Alcanzó las siguientes conclusiones:

Se demuestra que la empresa cuenta con una cultura organizacional que se puede mejorar a fin de lograr una mejor transmisión de la cultura hacia los nuevos colaboradores. Respecto a la imagen corporativa, se establecieron los lineamientos para una adecuada evaluación, donde se identifican los elementos que la conforman: el capital intelectual y la percepción de la imagen corporativa.

Con la identificación de estos indicadores, se concluye que la empresa tiene una imagen corporativa por mejorar. En el contexto expresado, se procedió a realizar un análisis de la Cultura Organizacional, donde se pudo apreciar que la empresa carece de Visión y Misión compartida con los demás colaboradores, esto quiere decir que la filosofía de la empresa es transmitida entre los colaboradores de manera informal.

Los resultados también demuestran que la empresa carece de valores corporativos explícitos, es decir, la organización no cuenta con un manifiesto de los valores mínimos que esperan encontrar en cada uno de sus colaboradores. Por lo tanto, se puede concluir que la filosofía organizacional incide directamente en la imagen corporativa. Se concluye que, la mejora de la Cultura Organizacional de la empresa ocasionará una mejora en la Imagen Corporativa.

2.3.3 Antecedentes locales

- Acosta J. y Saravia L., en la tesis titulada *INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA IMAGEN Y DESEMPEÑO DE LA COMPAÑÍA DE BOMBEROS VOLUNTARIOS MIGUEL H. MILLA N°39 DEL CUSCO*, Cusco (2012), plantea como situación problemática ¿De qué manera la cultura organizacional, repercute en el prestigio institucional y desempeño de funciones preventivas y asistencia efectiva contra incendios y catástrofes de la Compañía de Bomberos Voluntarios “Miguel H. Milla” N°39 del Cusco? Tiene como objetivo general identificar la repercusión de la cultura organizacional en el prestigio e imagen institucional de la Compañía de Bomberos Voluntarios “Miguel H. Milla” N°39 del Cusco.

Alcanzó como conclusión principal:

La cultura organizacional de la Compañía de Bomberos Voluntarios “Miguel H. Milla” N°39 del Cusco, no incide positivamente en la configuración de su propia imagen institucional y el óptimo desempeño de sus miembros, debido a la deficiente atención de la problemática concurrente y el comportamiento organizacional.

El cuerpo de Bomberos Voluntarios del Perú, particularmente la Compañía N°39 del Cusco, no tiene una política ideológica definida en cuando se refiere a la identidad y cultura organizacional por ausencia de asistencia y apoyo especializado.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis:

3.1.1 Hipótesis general

La identificación de la cultura organizacional contribuye en la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu – 2019.

3.1.2 Hipótesis específicas

- Actualmente, el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu, cuenta con una cultura organizacional de tipo clan, en la que prevalece el compromiso y el trabajo en equipo.

- La identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu no es la materialización de la cultura organizacional, está desactualizada, no responde a las necesidades de la organización y requiere una reforma.

3.2 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable independiente:

Cultura organizacional

Variable dependiente:

Identidad Visual Corporativa

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TABLA 3: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores
Cultura organizacional	Planificación	Misión, visión, objetivos, estrategias.
	Organización	Diseño organizacional, manuales, condicionantes.
	Dirección	Líderes, héroes, motivación.
	Control	Evaluación organizacional, normas.
	Integración de personas	Socialización, autoadministración, identificación, trabajo en equipo.
Identidad visual corporativa	Logotipo	Diseño, usos, no usos, escalas.
	Símbolo	Visibilidad, gráfico, universal.
	Gama cromática	Colores que representan a la organización.
	Objetos	Papelería de uso externo e interno, merchandising, vestuario del personal, arquitectura corporativa.
	Presentaciones públicas	Digitales, gráficas.
	Registro	Fotográfico y audiovisual.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 Objeto de Estudio:

4.1.1 Reseña histórica

CEDEP AYLLU es una institución, con 36 años de experiencia en la promoción del desarrollo rural, cuyo objetivo es aportar al desarrollo sostenible, la calidad de vida de hombres y mujeres campesinos de los distritos de Accha, Omacha, Colcha y Pillpinto y desde el año 2014 en los distritos de Yaurisque, Huanoquite, Ccapi y Paccarectambo en la Provincia de Paruro.

Es una institución comprometida con el quehacer y el desarrollo de las comunidades campesinas y las organizaciones de base en las zonas rurales donde se han desplegado sus acciones, su opción de trabajo es y ha sido siempre la apuesta por las personas y sus pueblos, por generar condiciones mejores para la vida a través del incremento de la producción, el manejo adecuado de los recursos naturales, un buen manejo de cuencas y el fortalecimiento de la organización.

Así mismo, el CEDEP AYLLU, busca elevar la conciencia crítica de los actores sobre su realidad, impulsando su afirmación como sujetos de su propio desarrollo, mediante la capacitación, la reflexión colectiva de sus problemas y la autogestión.

Al cierre del Proyecto CENCIRA HOLANDA, conocedores de la problemática de las comunidades campesinas de la provincia de Calca principalmente de los distritos de Taray y Pisac deciden crear una institución dedicada a la promoción del desarrollo rural asignando un rol protagónico a la comunidad campesina como institución social, iniciando sus acciones en 4 tipos de comunidades campesinas ubicadas en piso de valle (3000 msnm), piso medio (3500 msnm) y piso alto (4000 msnm) de la jurisdicción de los distritos de Taray, Pisac y San Salvador de la provincia, considerando que cada una de ellas tienen características geográficas, climatológicas, socioeconómicas y culturales diferentes. En esta primera etapa, se contó con el apoyo financiero de Hivos – Holanda.

El trabajo se desarrolló durante 25 años habiendo logrado importantes transformaciones en el campo social, económico, principalmente en el fortalecimiento de las organizaciones comunales, en la gestión de los recursos naturales y en el incremento de los niveles de la producción agropecuaria.

Aspectos que permitieron una sólida articulación al mercado y por ende se elevaron los niveles de la calidad de vida de las familias campesinas, mejoramiento de sus viviendas, ordenamiento del territorio comunal por zonas de producción y alto porcentaje de profesionales.

Al finalizar la labor en las comunidades campesinas de los distritos de Pisac, Taray, San Salvador, Coya, Cusco y San Sebastián, se evalúa los cambios logrados y se toma la decisión de cambiar a otra zona de intervención, hacia comunidades donde ninguna otra institución brindaba apoyo; es así que se decide iniciar el trabajo institucional en la provincia de Paruro, en los distritos de Accha y Omacha, distritos que en ese entonces tenían los niveles más críticos de pobreza extrema y exclusión.

4.1.2 Misión

“El CEDEP AYLLU promueve procesos de desarrollo bajo un enfoque de igualdad y Buen Vivir, fortaleciendo capacidades humanas y organizativas de las comunidades campesinas, mujeres, jóvenes, organizaciones diversas y gremios campesinos; acompañándolas en la articulación y la cohesión social, en la gestión de los recursos naturales, en la producción agropecuaria sostenible, en el uso de tecnologías ecológicas modernas y ancestrales, el ejercicio de los derechos individuales y colectivos, así como la participación y la incidencia política; para mejorar las condiciones de vida de mujeres y varones campesinos.”

4.1.3 Visión

“El CEDEP AYLLU al 2022 ha consolidado un modelo de gestión territorial en cuenca para el Buen Vivir, basada en el manejo de los recursos naturales, la producción agropecuaria diversificada y sostenible, el fortalecimiento de la institucionalidad local y el ejercicio pleno de la ciudadanía de mujeres y varones en igualdad de condiciones.

Sustentada en su experiencia de trabajo con comunidades campesinas, en la diversificación de sus fuentes de ingresos y la definición de sus estrategias de intervención y comunicación adecuadas a los cambios del contexto local, regional y nacional.”

4.1.4 Valores

- **Coherencia con la misión:** La misión institucional los coloca al servicio de las comunidades de la Región, de sus personas, de sus organizaciones; claros y comprometidos con un permanente desarrollo profesional, el CEDEP AYLLU entiende que el protagonismo en los procesos de desarrollo les corresponde a las comunidades, y trabajan para ello.

- **Solidaridad:** Principio ancestral de la cultura andina que suscriben plenamente; cualidad básica de la condición humana, sustento de la convivencia armoniosa y como medio para enfrentar situaciones difíciles y alcanzar nuestros objetivos como comunidad.

- **Equidad:** Desde el CEDEP AYLLU siempre se está en la búsqueda de una convivencia en condiciones de igualdad, oportunidades y justicia; apostando por la inclusión de los sectores vulnerados y excluidos, a través de una comunión de esfuerzos entre nuestra organización y las diversas personas de nuestra comunidad.

- **Horizontalidad:** Referente al trato interno y externo, permite construir y desarrollar una relación y un ambiente de confianza y credibilidad para conseguir los objetivos de desarrollo y de los proyectos.

- **Compromiso:** Conducta institucional a través del cual se despliegan las capacidades para conseguir y sacar adelante todo aquello que se les ha confiado y que aceptaron consciente y voluntariamente; apostamos por la reproducción de este principio mediante la formación de promotores con capacidad para desarrollar acciones conscientemente con una lectura constante de la realidad donde se desenvuelven.

- **Responsabilidad:** Las personas que integran la organización, conducen siempre sus acciones guiados por la reflexión, el sentido de cumplimiento del deber y una constante valoración de las consecuencias que sus actos generan, respondiendo por ellos; en el plano institucional, se asume el rol que están llamados a cumplir en un contexto de pobreza y desigualdad, actuando siempre de buena fe y generando credibilidad con los que interactuamos.

- **Puntualidad:** Uno de los rasgos característicos de los integrantes del CEDEP AYLLU, y expresa el respeto que se tienen por las personas y por los compromisos asumidos, y expresa la disciplina que forjada individualmente y como organización.

- **Transparencia:** Cualidad de la organización y que consiste en conducir las decisiones y actos de manera franca y abierta a las personas e instancias a las que se deben y con quienes se tienen compromisos; comportamiento que permite generar un ambiente de confianza, seguridad, franqueza y credibilidad entre el equipo, con la población, con contrapartes y con la sociedad en su conjunto.

- **Calidad:** Principio que orienta a superar su propio desempeño personal, como en el ejercicio de las funciones dentro de la organización; atributo de la organización a partir del cual se superan las características de los productos y servicios que se generan, así como la relación que se establece con las diversas personas e instituciones de la región.

4.1.5 Ejes estratégicos

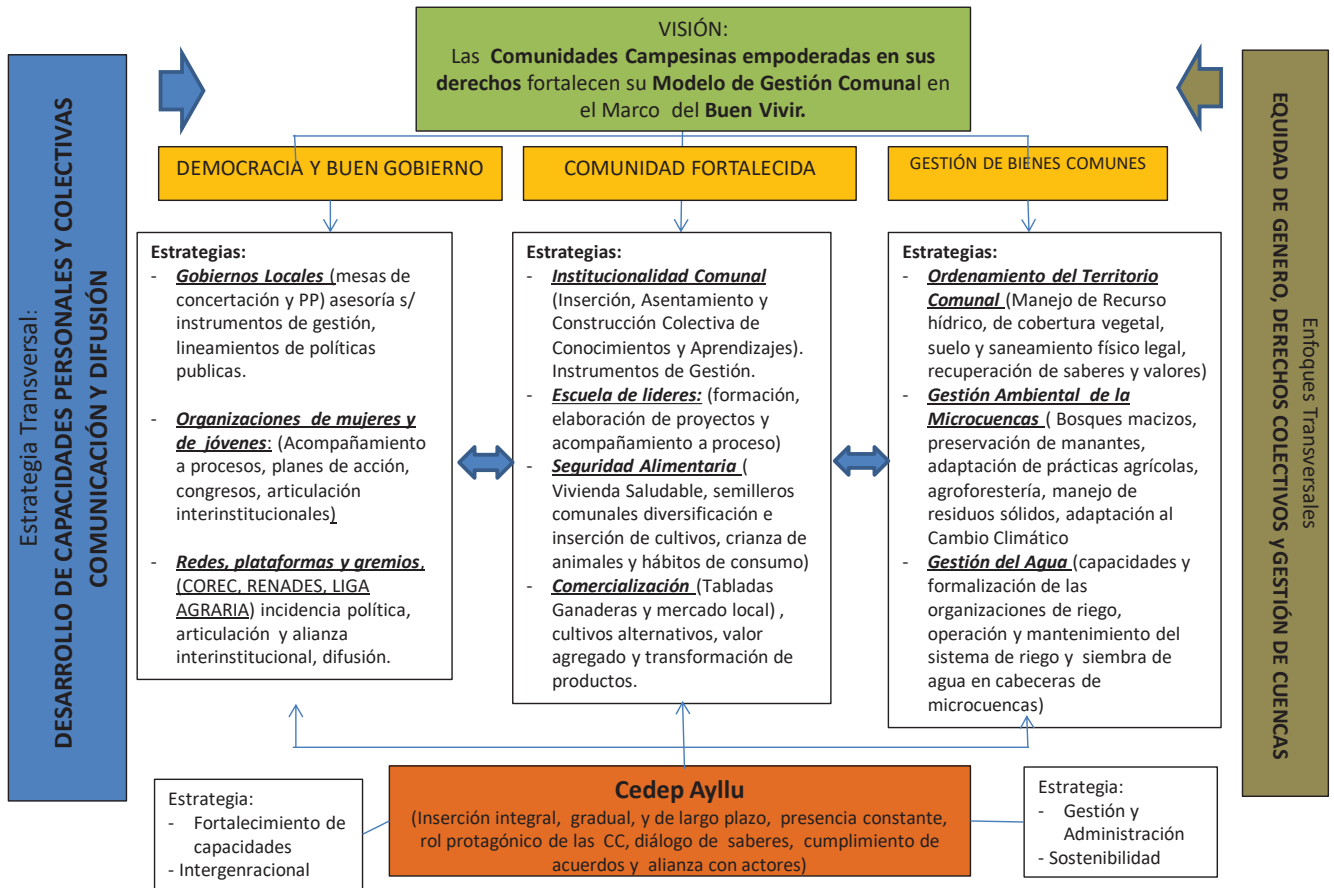
1. Democracia y buen gobierno: Fortalecer la gobernabilidad local y regional incentivando una gestión democrática, participativa, transparente y concertadora con el ejercicio pleno de la ciudadanía con igualdad de género en sus ámbitos de intervención.

2. Comunidad fortalecida: Contribuir y propiciar el buen vivir como modelo de desarrollo, fortaleciendo la organización comunal, la producción agropecuaria y el incremento de los ingresos de las familias campesinas.

3. Gestión integral del territorio: Promover la gestión sostenible de los recursos naturales en los territorios que corresponden a las comunidades campesinas de nuestros ámbitos de intervención.

4.1.6 Estrategia institucional

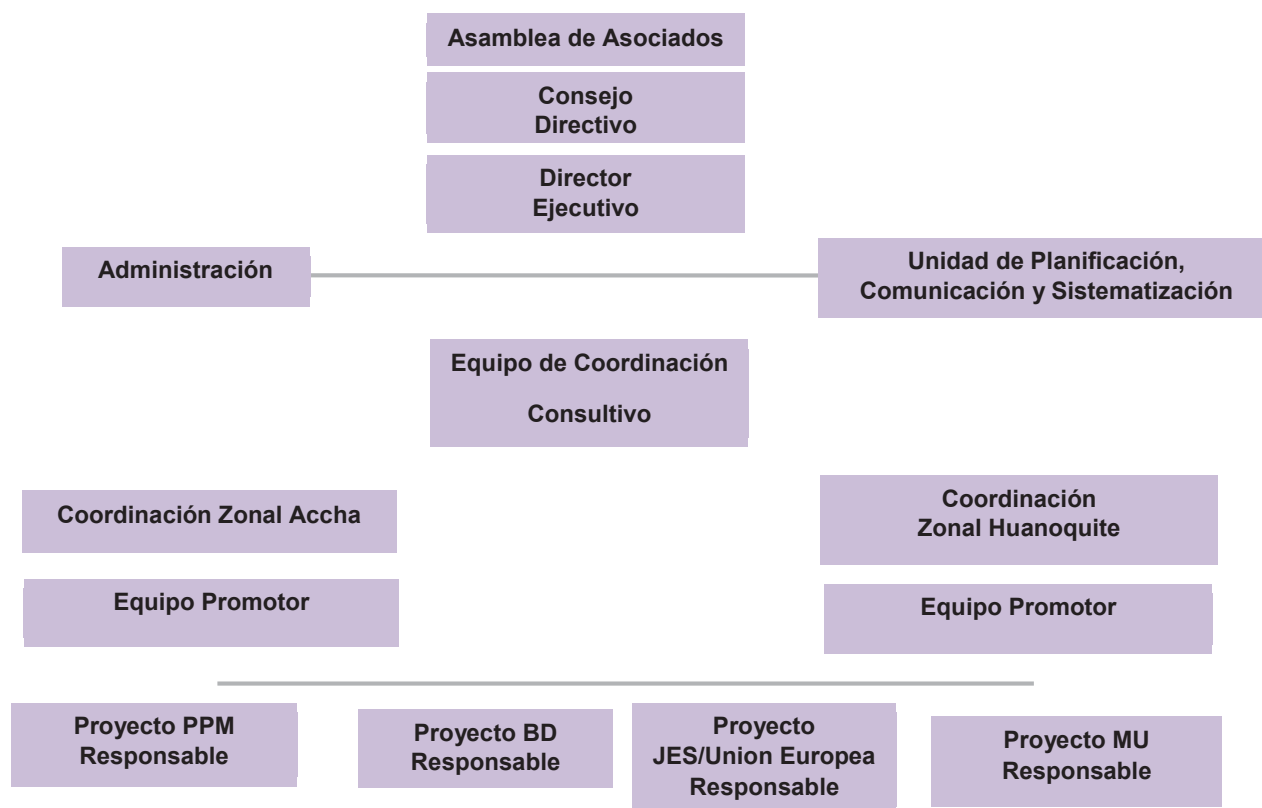
ILUSTRACIÓN 5: ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DEL CEDEP AYLLU.



Fuente: PEI CEDEP Ayllu.

4.1.7 Organigrama

ILUSTRACIÓN 6: ORGANIGRAMA DEL CEDEP AYLLU



Fuente: PEI CEDEP Ayllu

4.2 Método:

Se aplicó el método científico descriptivo, considerando a los fenómenos estudiados y sus componentes, se midieron sus conceptos y definieron sus variables, basado en la observación, el planteamiento de la hipótesis, muestras, instrumentos y análisis. Según De Souza A. (1988), existen tres maneras de estudiar la cultura organizacional: La empírica, con recolección de datos y formulación de hipótesis o teorías; la antropológica, adaptando a la realidad un campo con un referencial ya elaborado; y la clínica, que parte de la necesidad de la empresa para promover insights y proporcionar mejoras de la misma, por lo que se estudió la cultura del CEDEP Ayllu de manera empírica.

4.3 Tipo y Nivel de Investigación:

Es de tipo pura, ya que busca profundizar el conocimiento sin alterar la variable independiente.

La investigación es a nivel cualitativo, ya que busca analizar a profundidad las variables a través de un proceso inductivo, en el que se planteen problemas e hipótesis, brindando respuestas interpretativas; y cuantitativo, ya que los resultados serán medidos y analizados con métodos estadísticos.

4.4 Diseño de Investigación:

Es un diseño explicativo de causa y efecto, que busca explicar el impacto del concepto causa, que es la cultura organizacional, frente al concepto efecto, que es la identidad visual corporativa.

4.5 Universo:

Trabajadores del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu – CEDEP Ayllu, 19 personas.

4.6 Muestra:

La muestra será de 19 personas, todos los trabajadores del CEDEP Ayllu. Es una muestra orientada a la investigación cualitativa por conveniencia; ya que el estudio se centra en la naturaleza y ser de la organización, la cual es conocida a profundidad por sus miembros.

TABLA 4: MUESTRA

Área	Número
Dirección	1
Administración	2
Planificación	2
Comunicación	2
Responsables de proyecto	4
Promotores	8
Total	19

Fuente: Elaboración propia

4.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

4.7.1 Técnicas

- Encuesta: La encuesta es con el formato Likert y estuvo dividida en dos partes, la primera referida a cultura organizacional para poder identificarla, y la segunda centrada en la identidad visual corporativa. Existieron preguntas abiertas que permitieron a los colaboradores realizar propuestas o comentarios.
- Entrevista: La entrevista fue estructurada, dividida en dos partes, la primera correspondiente a cultura organizacional y la segunda a identidad visual corporativa.
- Focus group: Técnica que requirió de la creatividad de los miembros de la organización, a quienes se les pidió que personificaran a la misma, respondiendo preguntas a través de dibujos.

4.7.2 Instrumentos

- Cuestionario: Fue un cuestionario compuesto por 40 preguntas, que contribuyó, en su primera parte, a entender la situación actual de la cultura organizacional pudiendo reconocer su tipo, planteando preguntas basadas en los indicadores de la variable, de igual manera, la segunda parte del instrumento se centró en conocer la identidad visual corporativa para la posterior construcción del manual.
- Guía de entrevista: Compuesta por 20 preguntas y fue dirigida al director de la organización. Constó de dos partes estructuradas y con preguntas abiertas que tuvieron como objetivo conocer la naturaleza de la organización, su creación y datos determinantes para identificar la situación actual de cultura organizacional, así también para conocer la identidad visual corporativa desde el punto de vista del líder.

- Guía de discusión grupal: Posterior a la aplicación de los cuestionarios, los trabajadores formaron grupos para retratar a la organización a través de un dibujo, alrededor del cual escribieron sus características positivas y negativas, logrando personificar a la misma. Este ejercicio permitió entender la forma en la que ven a la ONG en equipo y cuáles de esos aspectos construyen la cultura organizacional y forman parte de su identidad visual.

4.8 Técnicas e Instrumentos de Procesamiento de Datos:

Los datos recopilados fueron procesados utilizando una base de datos con la ayuda de Word 2016, de igual manera, los resultados de las encuestas se procesaron en el programa estadístico SPSS versión 23 y las hojas de cálculo Excel de Office Microsoft.

CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN

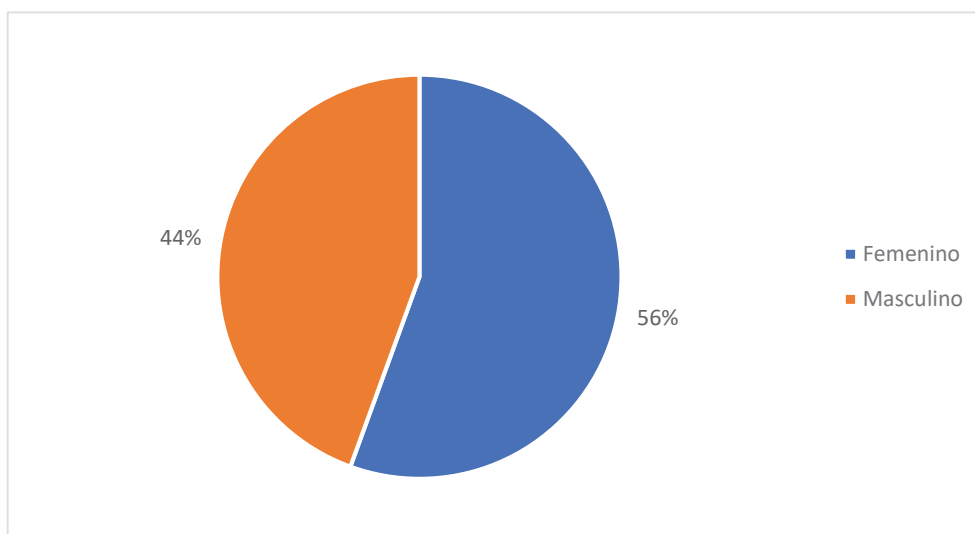
5.1 Resultados:

5.1.1 Encuesta

La primera técnica utilizada fue la encuesta, la cual fue aplicada a 18 personas de las 19 que conforman la institución, excluyendo a su director, con quien se trabajó con la técnica de entrevista. El cuestionario elaborado contó con 40 preguntas divididas en dos partes, las primeras 20 sobre cultura organizacional y sus indicadores, las 20 siguientes fueron sobre identidad visual corporativa y sus indicadores.

Los resultados fueron hallados haciendo uso de herramientas estadísticas que permiten medir de manera numérica los aspectos a estudiar, siendo los siguientes:

ILUSTRACIÓN 7: DATOS GENERALES – GÉNERO



Fuente: Elaboración propia.

El 56% de los colaboradores encuestados son mujeres y el 44% son varones, estando divididas sus labores entre administrativas y trabajo en campo.

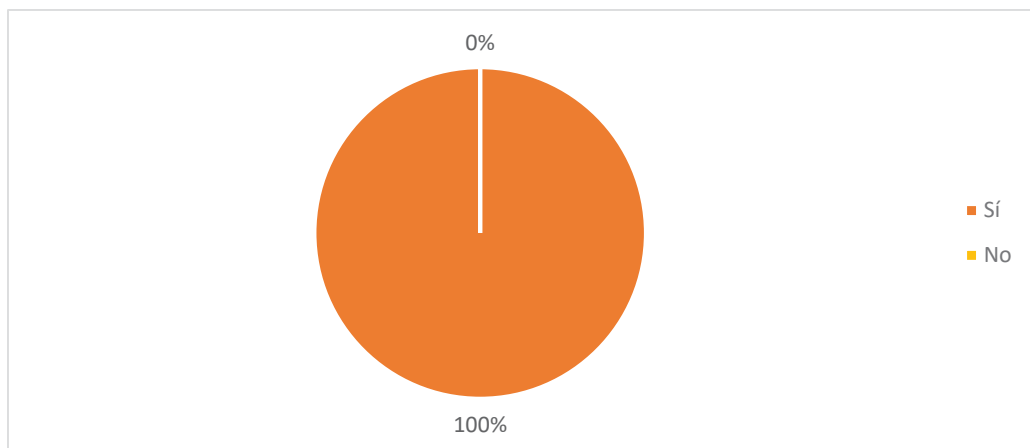
Las primeras 4 preguntas corresponden a la misión y visión de la organización, dentro del primer bloque de cultura organizacional.

TABLA 5: ¿CONOCE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	18	1	100%
No	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 8: ¿CONOCE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

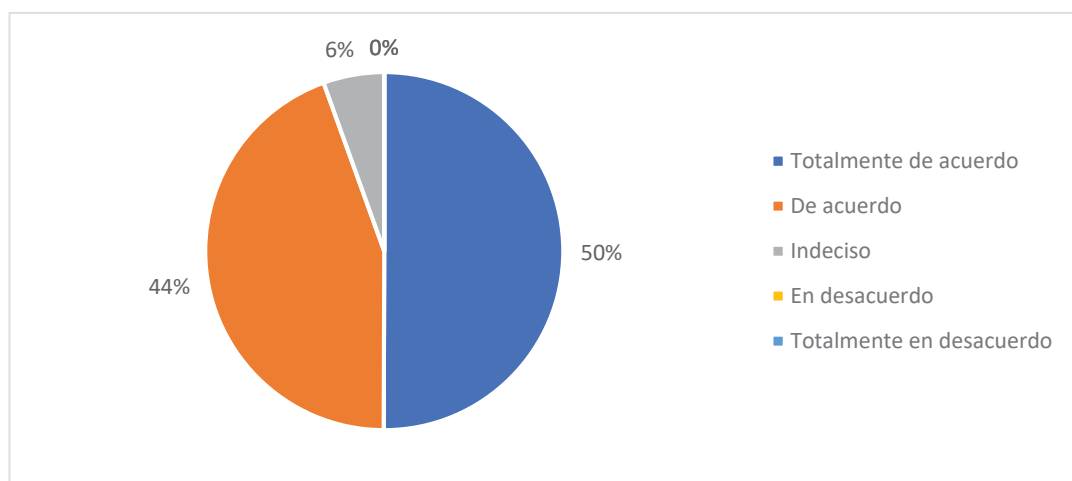
Las 18 personas encuestadas conocen la misión de la institución, dando un total del 100%, ya que esta cuenta con amplia difusión, ubicándose en los periódicos murales de la organización, su página web y documentos normativos.

TABLA 6: ¿SIENTE QUE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU NATURALEZA Y ACCIONAR?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	9	0.5	50%
De acuerdo	8	0.44	44%
Indeciso	1	0.06	6%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 9: ¿SIENTE QUE LA MISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU NATURALEZA Y ACCIONAR?



Fuente: Elaboración propia.

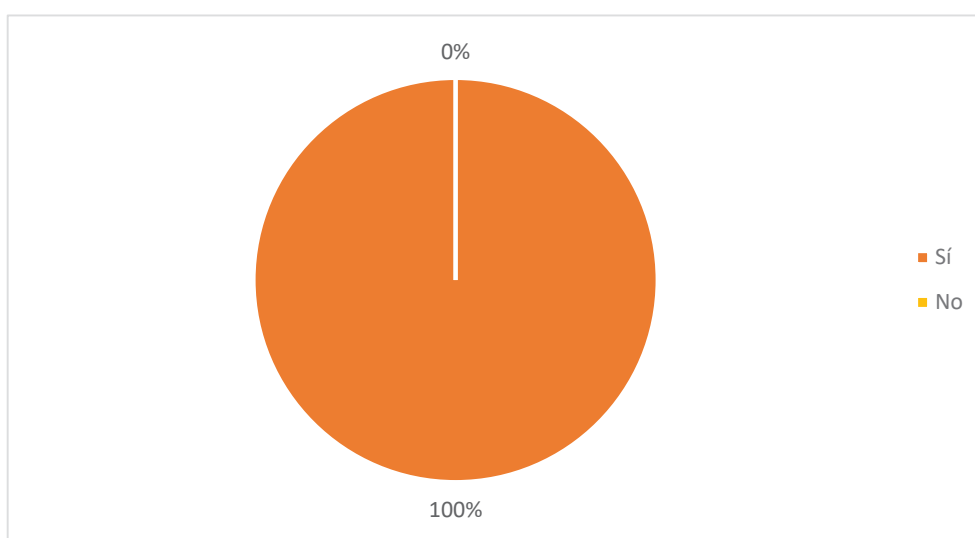
Del 100% de personas que conocen la misión, el 50% está totalmente de acuerdo con que la misma refleja la naturaleza y accionar de la organización, mientras un 6% se encuentra indecisa al respecto.

TABLA 7: ¿CONOCE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	18	1	100%
No	0	0	
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 10: ¿CONOCE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

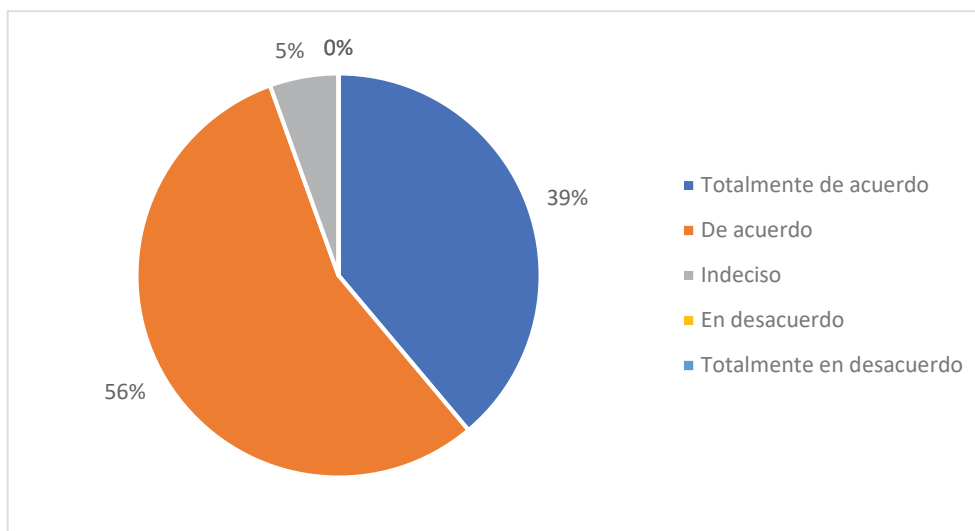
Continuando con los indicadores de la cultura organizacional, nos encontramos a la visión de la organización, y las 18 personas del CEDEP Ayllu afirman conocerla, por su amplia difusión y constante mención en las actividades diarias.

TABLA 8: ¿SIENTE QUE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU INTENCIÓN FUTURA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.39	39%
De acuerdo	10	0.56	56%
Indeciso	1	0.05	5%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 11: ¿SIENTE QUE LA VISIÓN DEL CEDEP AYLLU REFLEJA SU INTENCIÓN FUTURA?



Fuente: Elaboración propia.

El 56% de los encuestados afirman sentir que la visión refleja la intención futura de la organización, dejando a un 5% indeciso frente a la premisa, a pesar de su ambigüedad y extensión, es un texto en el que los miembros de la organización encuentran motivación e invitación a la acción.

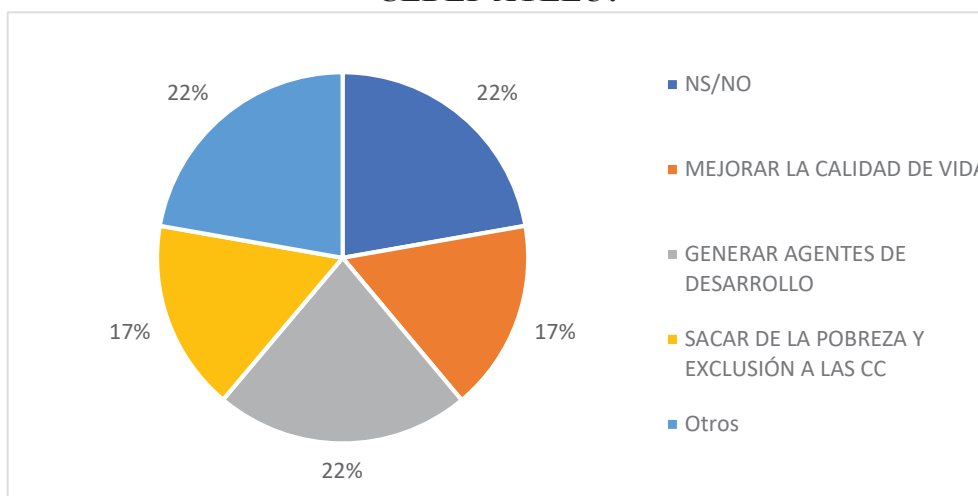
Las siguientes 3 preguntas corresponden a la historia y a los héroes de la organización:

TABLA 9: ¿BAJO QUÉ MOTIVACIÓN FUE CREADO EL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
NS/NO	4	0.22	22.2%
Mejorar la calidad de vida	3	0.16	16.6%
Generar agentes de desarrollo	4	0.22	22.2%
Sacar de la pobreza y exclusión a las CC	3	0.16	16.6%
Otros	4	0.22	22.2%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 12: ¿BAJO QUÉ MOTIVACIÓN FUE CREADO EL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

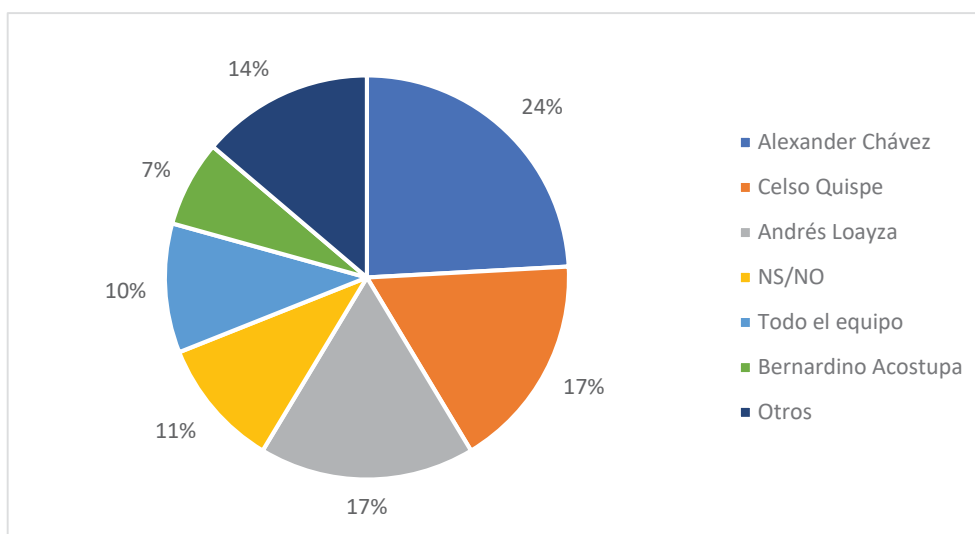
En esta pregunta, los 18 miembros describieron la motivación por la que fue creada la organización. 4 de ellos, es decir, un 22% consideran que la motivación fue generar agentes de desarrollo, un porcentaje igual no reconoce la motivación de la creación de la organización, otro 22% mencionó otros motivos no repetidos. Un 17% mencionó que la motivación fue mejorar la calidad de vida, la motivación real de la creación de la organización, y un porcentaje igual indicó que la organización fue creada para sacar de la pobreza y exclusión a las comunidades campesinas.

TABLA 10: ¿A QUIÉN O QUIÉNES CONSIDERA LOS HÉROES EN EL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Alexander Chávez	7	0.2413	24.13%
Celso Quispe	5	0.1724	17.24%
Andrés Loayza	5	0.1724	17.24%
NS/NO	3	0.1034	10.34%
Todo el equipo	3	0.1034	10.34%
Bernardino Acostupa	2	0.0689	6.89%
Otros	4	0.1379	13.79%
TOTAL	29	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 13: ¿A QUIÉN O QUIÉNES CONSIDERA LOS HÉROES EN EL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

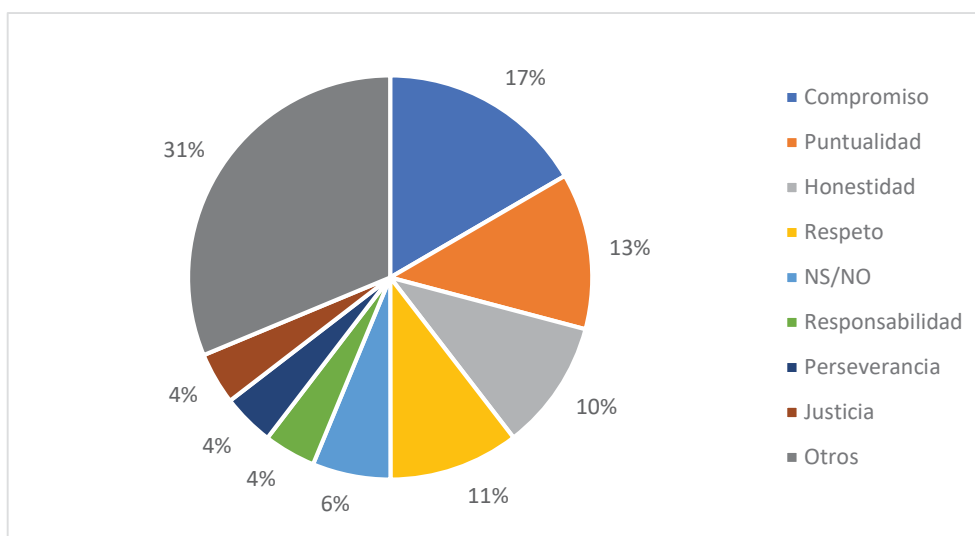
En esta pregunta, la persona más mencionada como héroe de la institución fue el señor Alexander Chávez, quien fue fundador de la misma y falleció hace algunos años, con un porcentaje de 24% y en un 6.89% fue mencionado el señor Bernardino Acostupa, uno de los miembros más antiguos de la organización y coordinador de un proyecto. Un 10.34% no sabe ni opina al respecto.

TABLA 11: ¿QUÉ VALORES DESTACA EN ESTA PERSONA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Compromiso	8	0.166	16.6%
Puntualidad	6	0.125	12.5%
Honestidad	5	0.1041	10.41%
Respeto	5	0.1041	10.41%
NS/NO	3	0.0625	6.25%
Responsabilidad	2	0.0416	4.16%
Perseverancia	2	0.0416	4.16%
Justicia	2	0.0416	4.16%
Otros	15	0.3125	31.25%
TOTAL	48	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 14: ¿QUÉ VALORES DESTACA EN ESTA PERSONA?



Fuente: Elaboración propia.

Un 16.6% destaca el valor del compromiso en el héroe mencionado en la pregunta anterior y los valores de responsabilidad, perseverancia y justicia son mencionados 2 veces cada uno, acumulando un 4.16% de manera individual. El 31% le pertenece al conjunto de otros valores que fueron mencionados solo una vez.

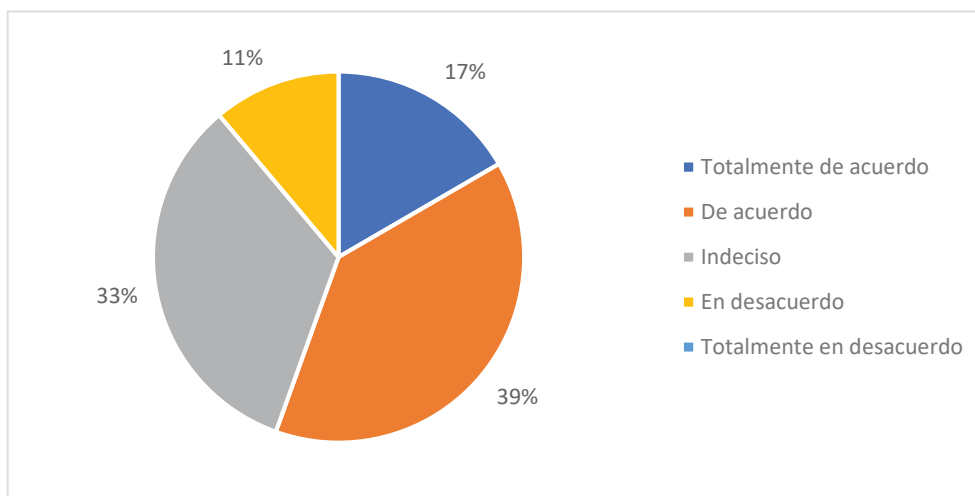
Las siguientes 13 preguntas corresponden al bloque de naturaleza y valores propios de la organización:

TABLA 12: ¿CONSIDERA QUE LAS TAREAS ESTÁN TOTALMENTE DEFINIDAS Y MARCADAS POR NORMAS?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	3	0.166	16.6%
De acuerdo	7	0.388	38.8%
Indeciso	6	0.333	33.3%
En desacuerdo	2	0.111	11.1%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 15: ¿CONSIDERA QUE LAS TAREAS ESTÁN TOTALMENTE DEFINIDAS Y MARCADAS POR NORMAS?



Fuente: Elaboración propia.

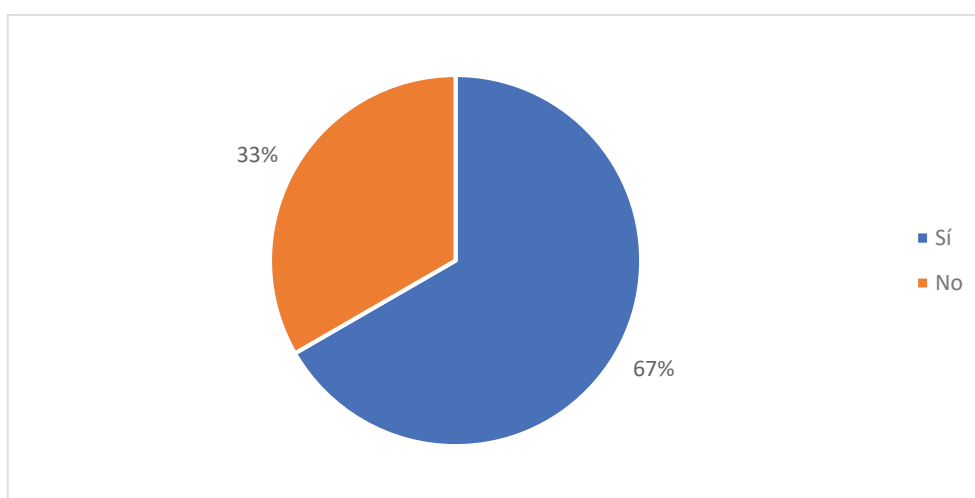
38.8% de los encuestados indicaron estar de acuerdo al considerar que las tareas están totalmente definidas y marcadas por normas y un 11.1% indicó estar en desacuerdo.

TABLA 13: ¿ESTAS NORMAS ESTÁN PRESENTES EN ALGÚN MANUAL?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	12	0.66	66.66%
No	6	0.33	33.33%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 16: ¿ESTAS NORMAS ESTÁN PRESENTES EN ALGÚN MANUAL?



Fuente: Elaboración propia.

El 66.6% de los encuestados afirmó que las normas que definían su accionar y trabajo se encontraban en un manual y el 33.3%, es decir, 6 personas, indicaron que no.

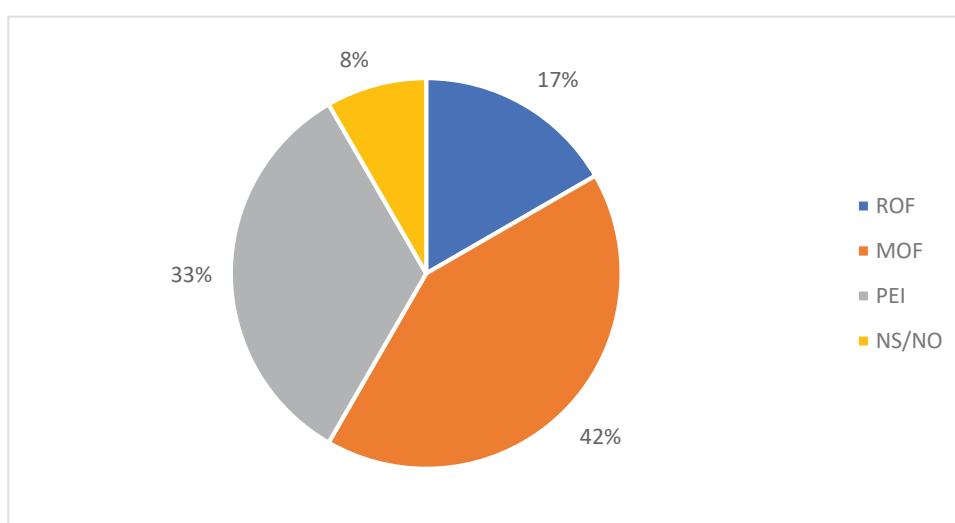
Al respecto de esta pregunta, las 12 personas que respondieron afirmativamente indicaron lo siguiente:

TABLA 14: ¿CUÁL?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
ROF	2	0.16	16.6%
MOF	5	0.41	41.6%
PEI	4	0.33	33.3%
NS/NO	1	0.08	8.3%
TOTAL	12	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 17: ¿CUÁL?



Fuente: Elaboración propia.

41.6% personas indicaron que las normas estaban contenidas en el Manual de Organización y Funciones de la institución y un 8.3% mencionó que no sabía el documento en el que se encuentran las mismas.

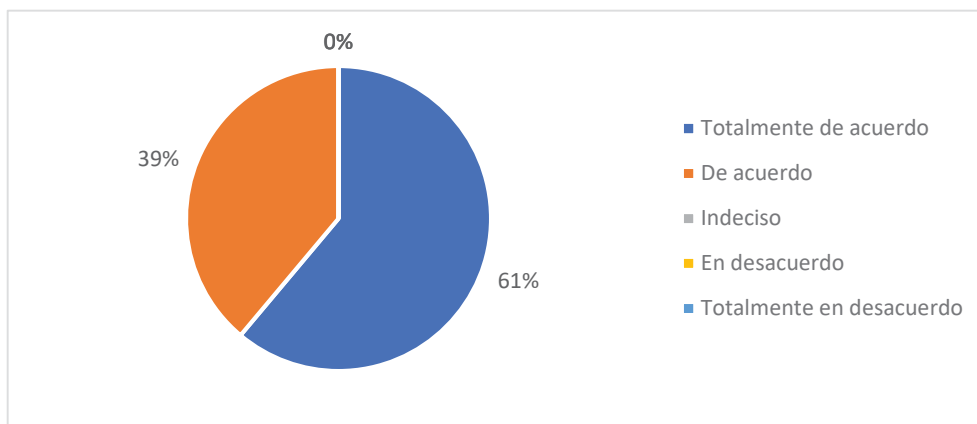
La pregunta número 10 del cuestionario estuvo compuesta por 16 sub-preguntas, que corresponden a qué tan de acuerdo o en desacuerdo están respecto a los valores que los miembros de la organización reconocen en la misma, siendo estos los resultados:

TABLA 15: IMPORTANCIA DE EJECUTAR EL TRABAJO BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	11	0.61	61.11%
De acuerdo	7	0.38	38.88%
Indeciso	0	0	0%
En desacuerdo	0	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 18: IMPORTANCIA DE EJECUTAR EL TRABAJO BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ



Fuente: Elaboración propia.

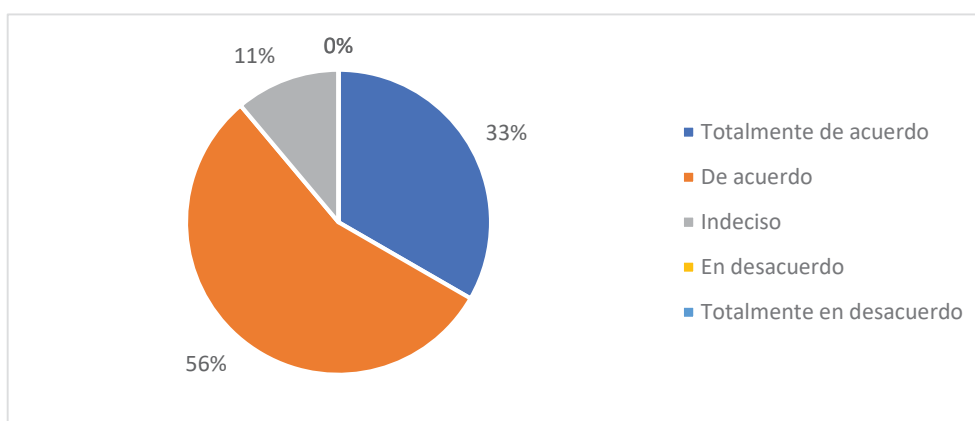
Un 61.11% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo con reconocer a la importancia de ejecutar el trabajo bien desde la primera vez como un valor de la organización, y un 38.8% indica estar de acuerdo.

TABLA 16: CREENCIA EN UNA CALIDAD SUPERIOR

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	6	0.33	33.33%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 19: CREENCIA EN UNA CALIDAD SUPERIOR



Fuente: Elaboración propia.

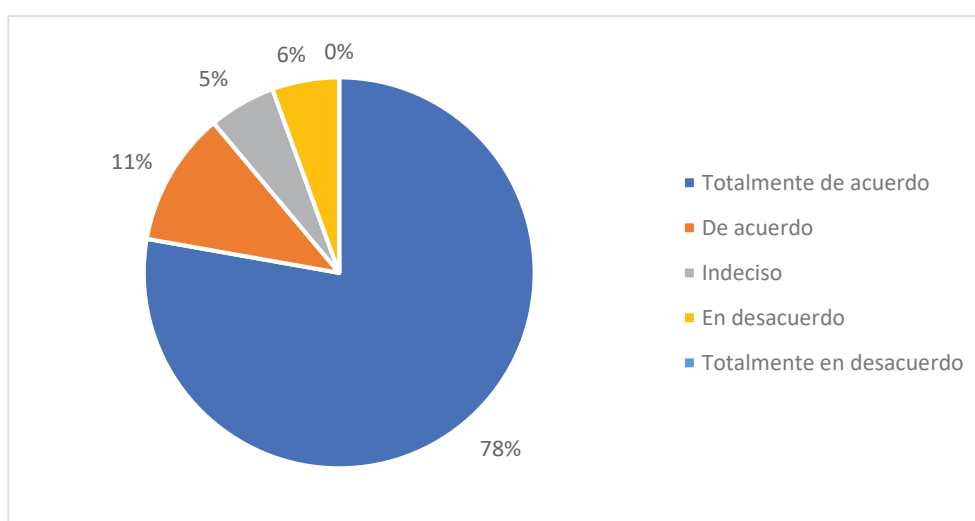
El 55.5% de los colaboradores dicen estar de acuerdo con la afirmación de que la creencia en una calidad superior es un valor de la organización, mientras un 11.11% indica estar indeciso.

TABLA 17: EL CLIENTE/BENEFICIARIO ES PRIMERO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	14	0.77	77.77%
De acuerdo	2	0.11	11.11%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 20: EL CLIENTE/BENEFICIARIO ES PRIMERO



Fuente: Elaboración propia.

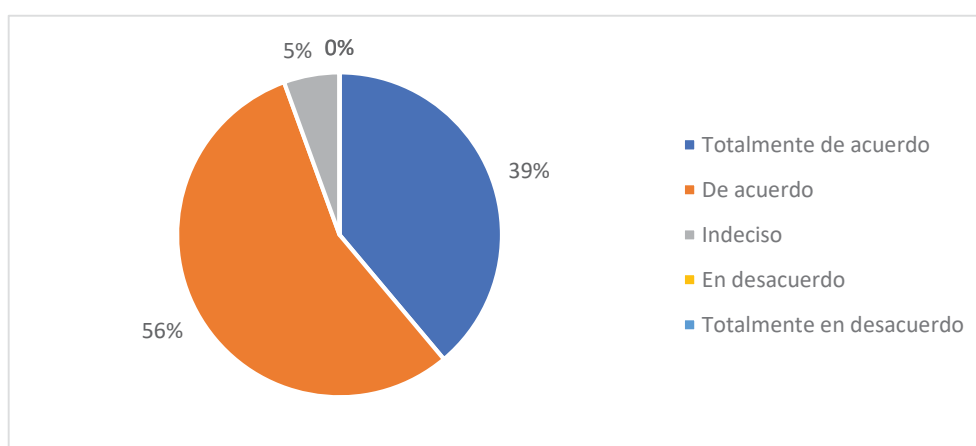
EL 77.7% de los encuestados están totalmente de acuerdo con la afirmación de que el CEDEP Ayllu tiene como valor el poner al beneficiario primero, mientras un 5.5% está en desacuerdo, fenómeno que podría haberse dado por una situación esporádica o momentánea, ya que ellos deben su accionar a los beneficiarios con los que trabajan.

TABLA 18: CREENCIA EN LA INNOVACIÓN

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.8%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 21: CREENCIA EN LA INNOVACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

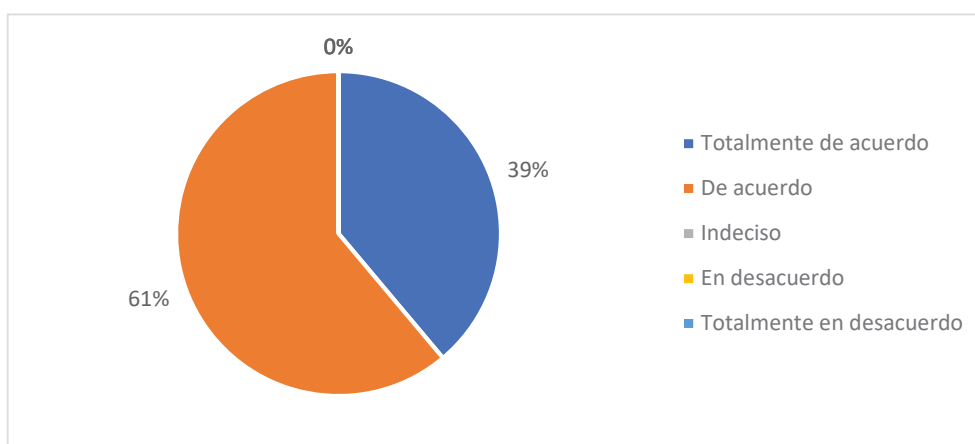
10 personas encuestadas, es decir, el 55.5% está de acuerdo al reconocer a la creencia en la innovación como un valor de la organización y un 5.5% está indeciso al respecto.

TABLA 19: CREENCIA EN LA COMUNICACIÓN HONESTA

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.8%
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 22: CREENCIA EN LA COMUNICACIÓN HONESTA



Fuente: Elaboración propia.

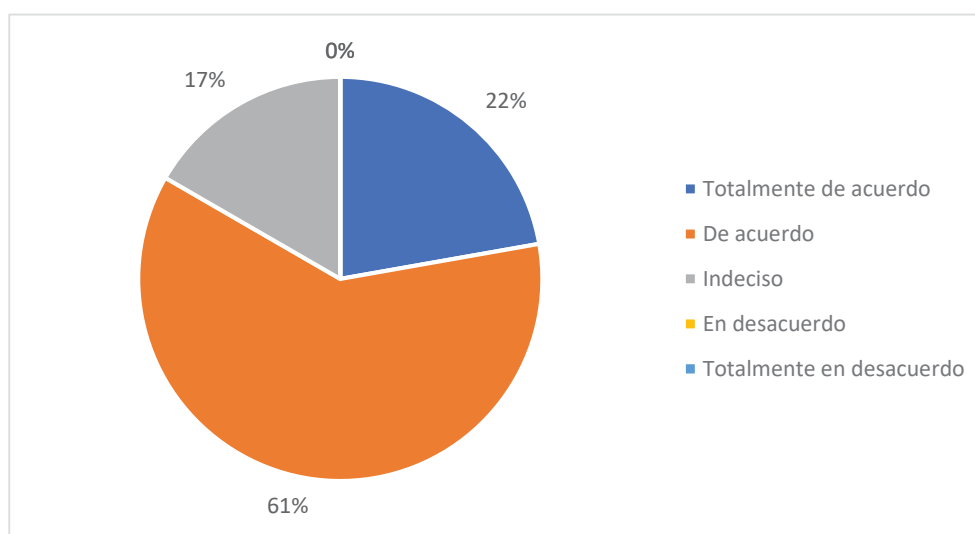
61.1% de los encuestados está de acuerdo con que la creencia en la comunicación honesta es un valor de la organización y un 38.8% afirma estar totalmente de acuerdo.

TABLA 20: EXCELENCIA A TRAVÉS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	4	0.22	22.22%
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	3	0.16	16.66%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 23: EXCELENCIA A TRAVÉS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO



Fuente: Elaboración propia.

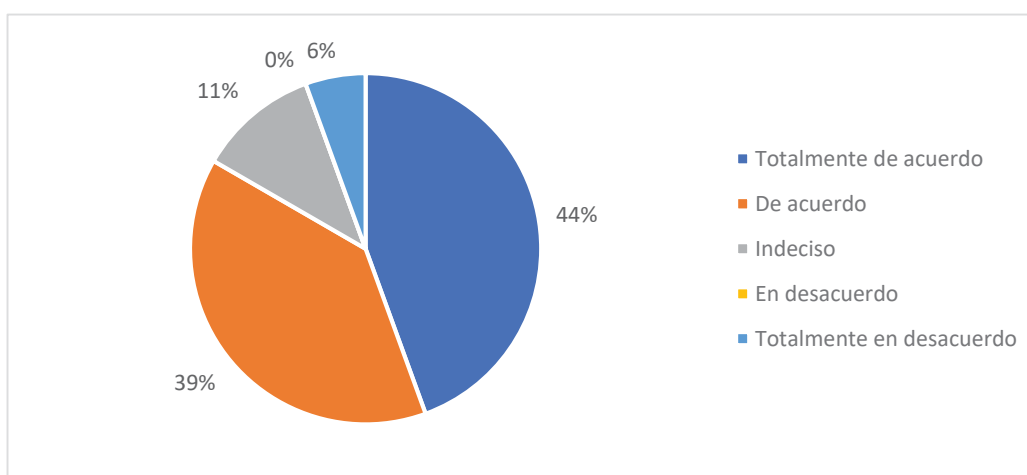
El 61.1% de los encuestados están de acuerdo en considerar la excelencia a través del mejoramiento continuo como un valor del CEDEP Ayllu y un 16.6% se encuentra indeciso.

TABLA 21: SENTIDO DE PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	8	0.44	44.44%
De acuerdo	7	0.38	38.88%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 24: SENTIDO DE PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

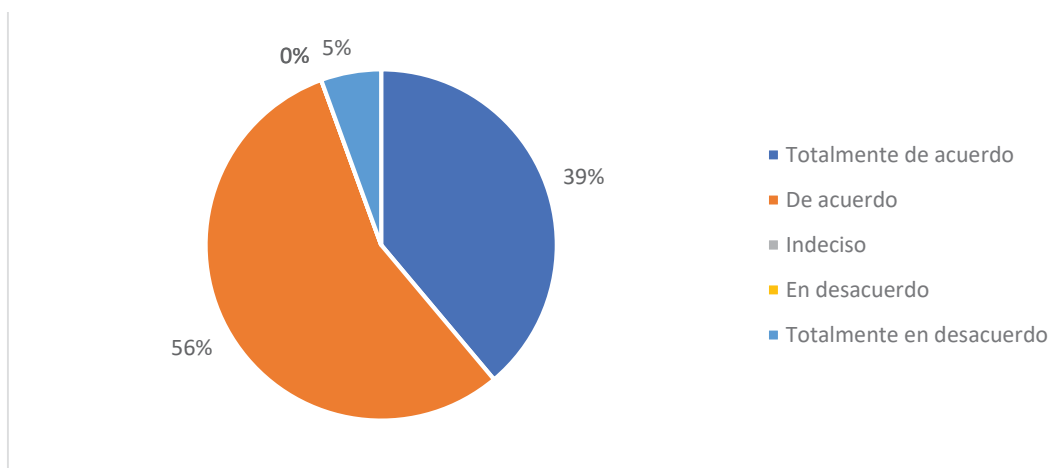
8 de los miembros de la organización, es decir, un 44.4% de los encuestados afirmó estar totalmente de acuerdo al decir que el sentido de pertenencia a la organización es un valor de la misma, mientras un 5.5% dijo estar totalmente en desacuerdo, lo cual, también podría deberse a una situación temporal.

TABLA 22: RESPETO MUTUO, UN TRATO DE CORDIALIDAD ENTRE TODOS LOS MIEMBROS

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.88%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 25: RESPETO MUTUO, UN TRATO DE CORDIALIDAD ENTRE TODOS LOS MIEMBROS



Fuente: Elaboración propia.

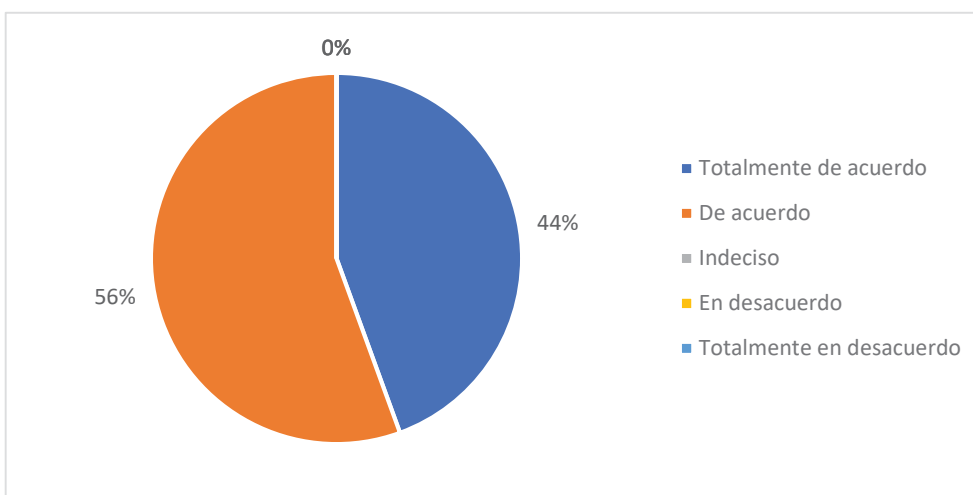
El 55.5% de los encuestados está de acuerdo con afirmar que el respeto mutuo, un trato de cordialidad entre los miembros, forma parte de los valores que reconocen en la organización, pero existe un 5.5% que está totalmente en desacuerdo, reflejando un aspecto de clima organizacional, más que de cultura.

TABLA 23: INTEGRIDAD

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	8	0.44	44.44%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 26: INTEGRIDAD



Fuente: Elaboración propia.

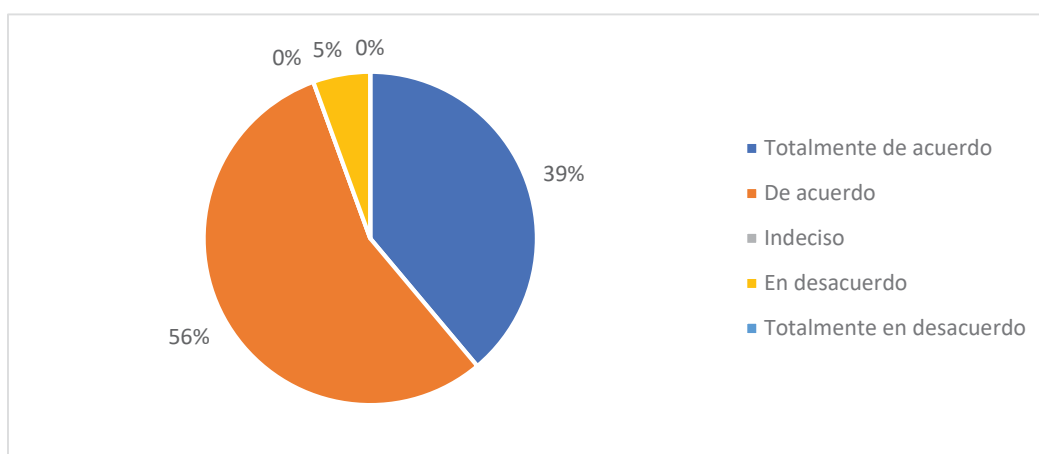
55.5% de las personas encuestadas están de acuerdo con que la integridad forma parte de los valores del CEDEP Ayllu y el otro 44.4% está totalmente de acuerdo.

TABLA 24: TRABAJO EN EQUIPO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.88%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 27: TRABAJO EN EQUIPO



Fuente: Elaboración propia.

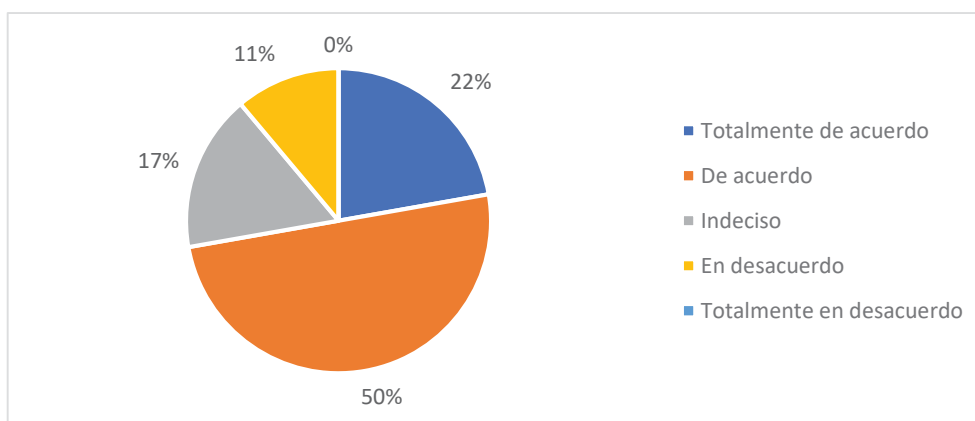
El 55.5% de los colaboradores dice estar de acuerdo con la afirmación de que el trabajo en equipo es un valor de la organización, mientras que un 5.5% indica estar en desacuerdo, probablemente por una situación en particular.

TABLA 25: IGUAL OPORTUNIDAD PARA TODOS

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	4	0.22	22.22%
De acuerdo	9	0.5	50%
Indeciso	3	0.16	16.66%
En desacuerdo	2	0.11	11.11%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 28: IGUAL OPORTUNIDAD PARA TODOS



Fuente: Elaboración propia.

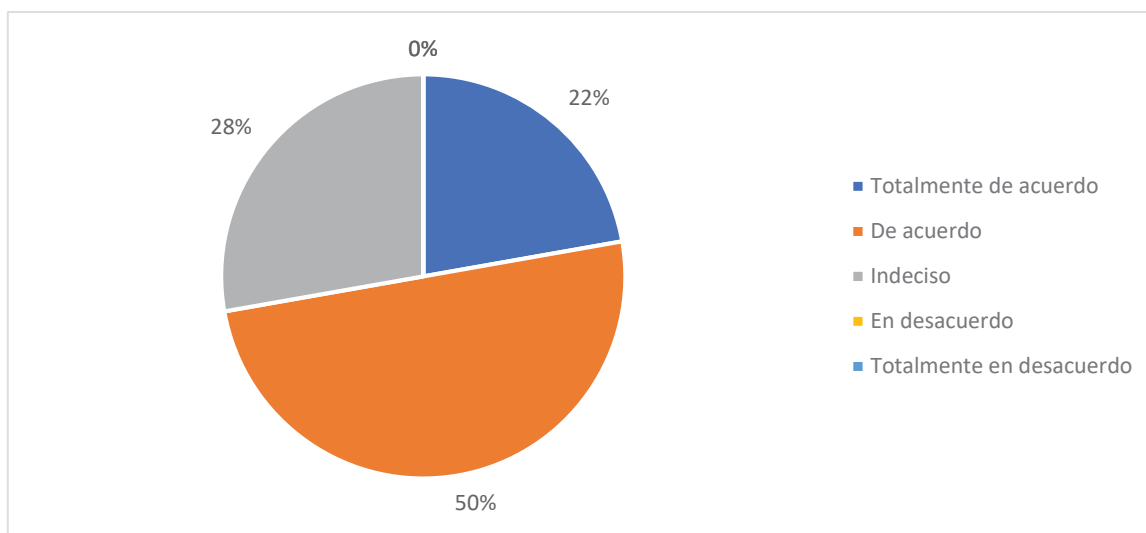
El 50% de los encuestados están de acuerdo al afirmar que la igualdad de oportunidades para todos es un valor de la organización y un 11.11% está en desacuerdo, debido a situaciones puntuales.

TABLA 26: LOS ERRORES SON TOMADOS COMO OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	4	0.22	22.22%
De acuerdo	9	0.5	50%
Indeciso	5	0.27	27.77%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 29: LOS ERRORES SON TOMADOS COMO OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO



Fuente: Elaboración propia.

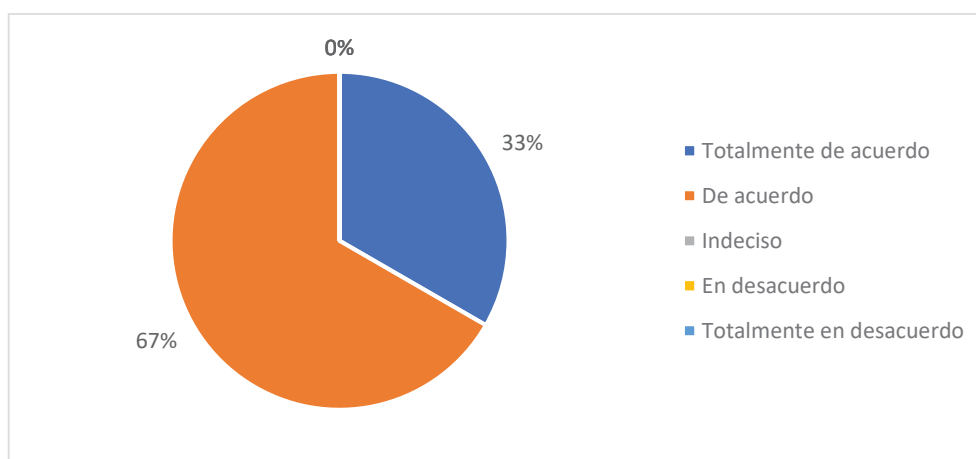
El 50 % está de acuerdo al afirmar que los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento es un valor de la institución y un 22.2% está totalmente de acuerdo.

TABLA 27: CONDUCTA ÉTICA RESPONSABLE

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	6	0.33	33.33%
De acuerdo	12	0.66	66.66%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 30: CONDUCTA ÉTICA RESPONSABLE



Fuente: Elaboración propia.

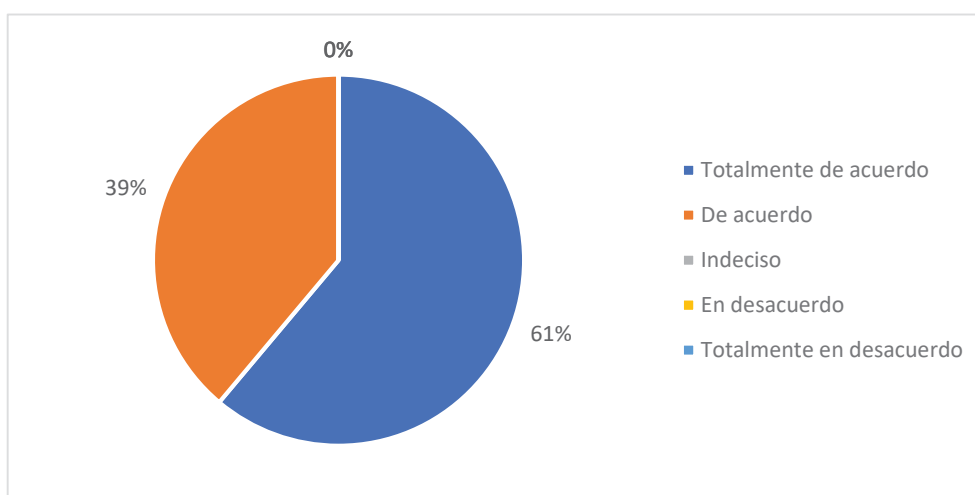
66.6% de los encuestados están de acuerdo al afirmar que la conducta ética responsable es un valor de la organización, dejando a un 33.3% que está totalmente de acuerdo.

TABLA 28: PROTECCIÓN AMBIENTAL

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	11	0.61	61.11%
De acuerdo	7	0.38	38.88%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 31: PROTECCIÓN AMBIENTAL



Fuente: Elaboración propia.

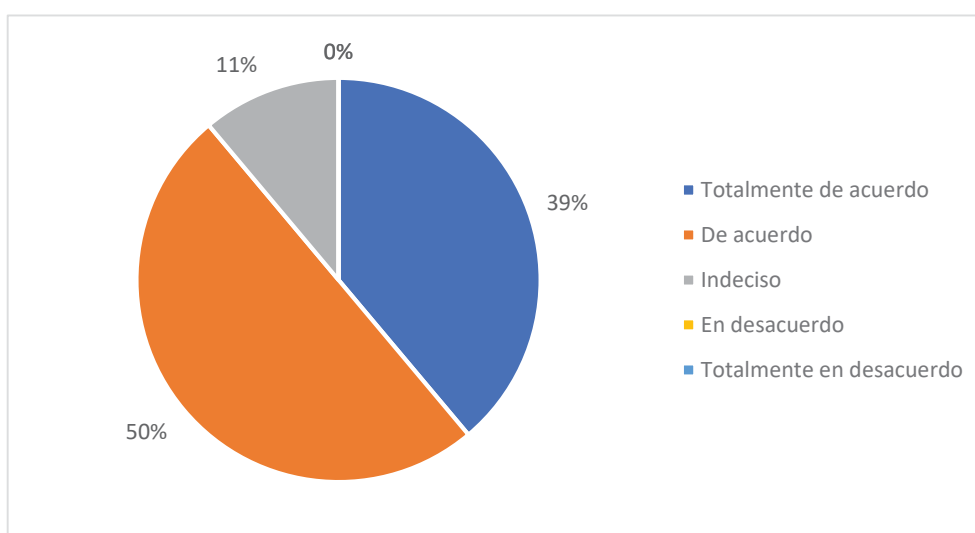
El 61.11% de los encuestados están totalmente de acuerdo al reconocer a la protección ambiental como un valor de la organización y un 38.88% solo está de acuerdo.

TABLA 29: DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.88%
De acuerdo	9	0.5	50%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 32: DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO



Fuente: Elaboración propia.

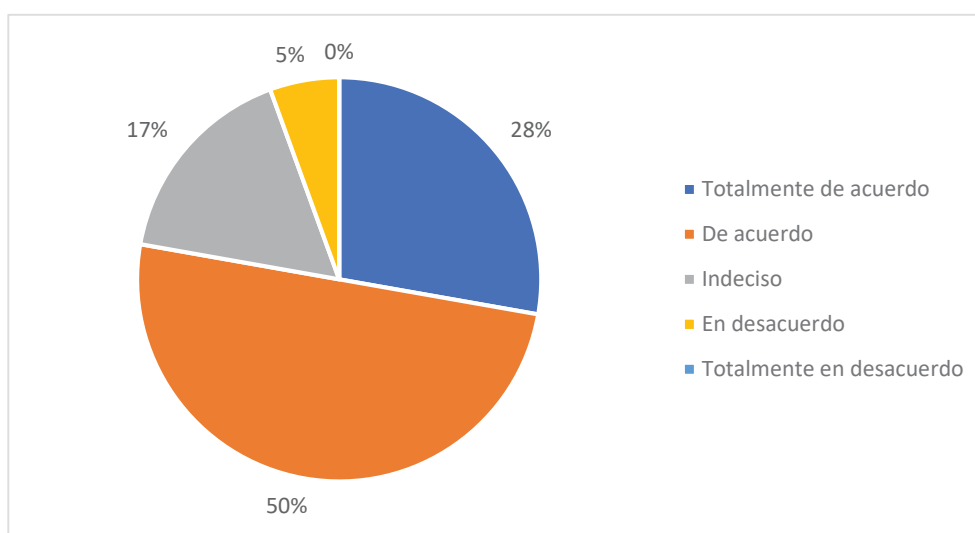
50% de las personas encuestadas afirman estar de acuerdo al decir que el desarrollo de las habilidades de liderazgo es un valor de la organización, a su vez, el 11.11% se encuentra indeciso.

TABLA 30: EQUIDAD DE GÉNERO

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	5	0.27	27.77%
De acuerdo	9	0.5	50%
Indeciso	3	0.16	16.66%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 33: EQUIDAD DE GÉNERO



Fuente: Elaboración propia.

Como último valor, el 50% de las personas reconocen estar de acuerdo con la presencia de equidad de género en la organización, existiendo un 5.55% que se encuentra en desacuerdo, lo cual, a pesar de tener una mayor cantidad de mujeres en la organización, sigue siendo un tema latente.

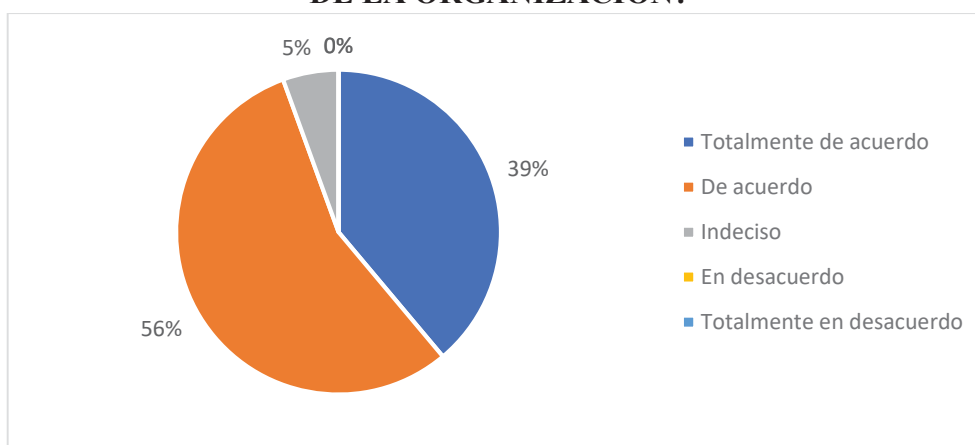
A partir de la pregunta 11 de la encuesta y hasta la 20, se habla sobre la percepción de los integrantes de la organización frente a los valores identificados, además de su posición en la misma, sus objetivos y la forma en la que la describen, obteniendo los siguientes resultados:

TABLA 31: ¿SE SIENTE IDENTIFICADO CON LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.88%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	1	0.05	5.5%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 34: ¿SE SIENTE IDENTIFICADO CON LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

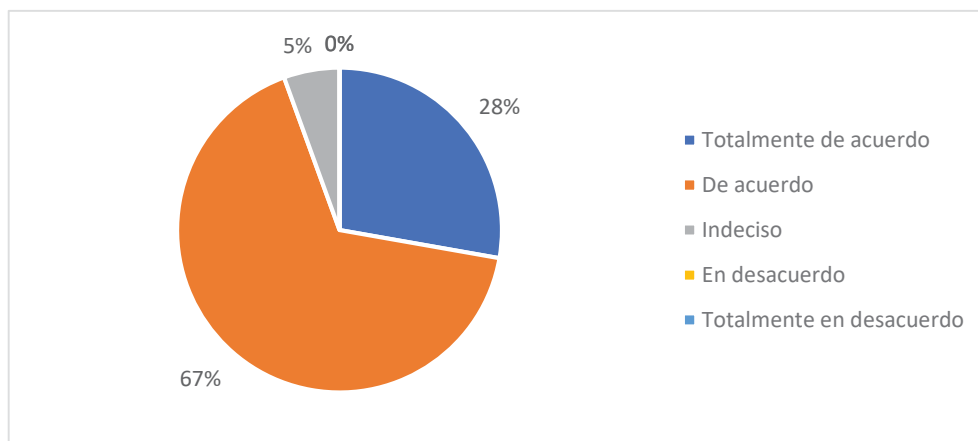
Un 55.5% afirma estar de acuerdo con sentirse identificado con los valores de la organización, asimismo, hay un 5.5% que se siente indeciso al respecto.

TABLA 32: ¿CONSIDERA QUE USTED Y SUS COMPAÑEROS CONFORMAN UN EQUIPO?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	5	0.27	27.77%
De acuerdo	12	0.66	66.66%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 35: ¿CONSIDERA QUE USTED Y SUS COMPAÑEROS CONFORMAN UN EQUIPO?



Fuente: Elaboración propia.

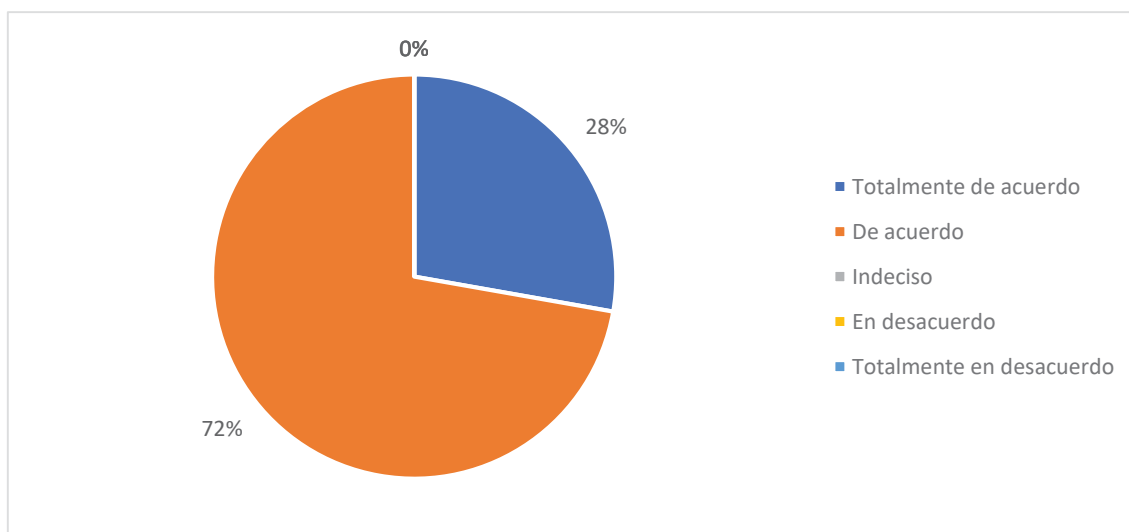
El 66.6% dice estar de acuerdo con la afirmación de que todos los colaboradores forman un equipo, mientras el 5.5% se siente indeciso.

TABLA 33: EL LÍDER ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN ¿REFLEJA LOS VALORES DE LA MISMA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	5	0.27	27.77%
De acuerdo	13	0.72	72.22%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 36: EL LÍDER ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN ¿REFLEJA LOS VALORES DE LA MISMA?



Fuente: Elaboración propia.

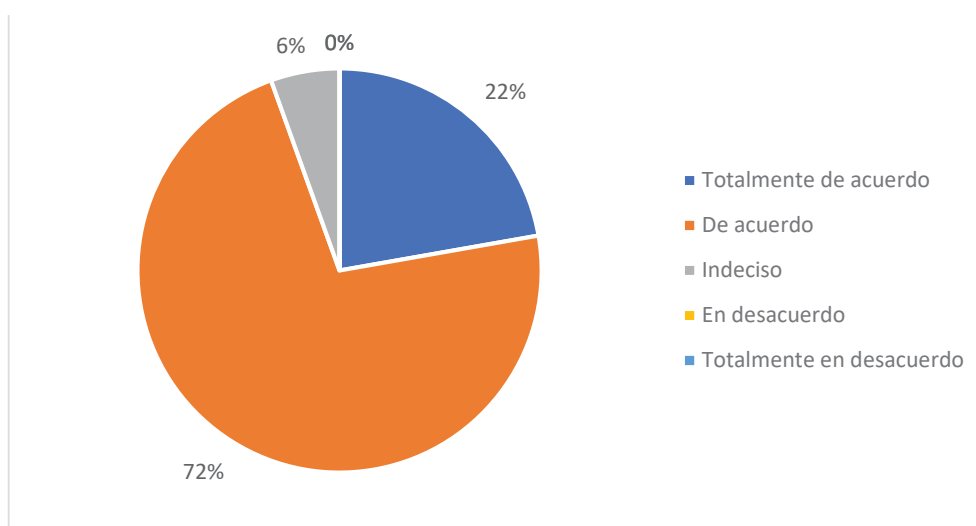
72.2% de los encuestados está de acuerdo con que el líder de la organización refleja los valores de la misma, mientras el 27.7% afirma estar totalmente de acuerdo.

TABLA 34: ¿SIENTE QUE COMPARTE OBJETIVOS CON LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	4	0.22	22.22%
De acuerdo	13	0.72	72.22%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 37: ¿SIENTE QUE COMPARTE OBJETIVOS CON LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS?



Fuente: Elaboración propia.

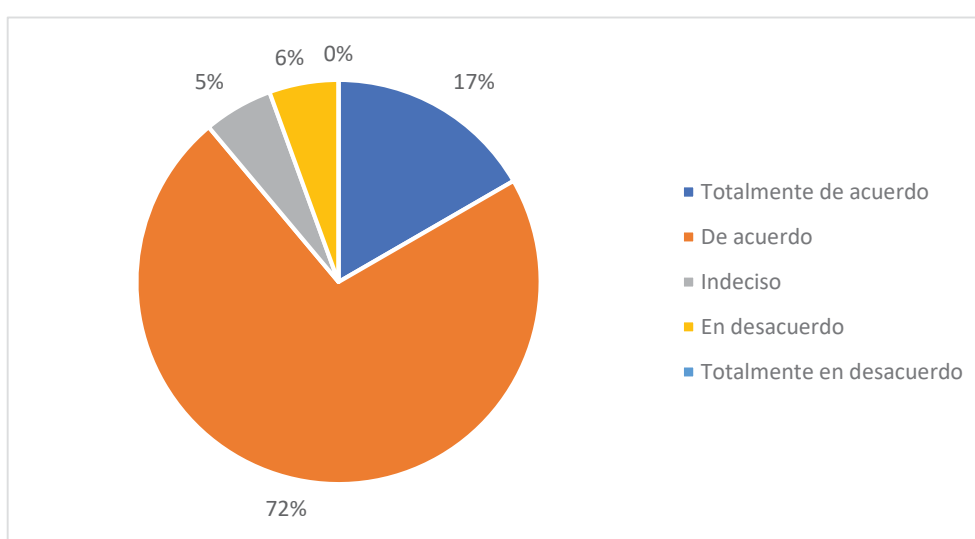
Los objetivos y su definición son una parte importante de la cultura organizacional, ya que guían el accionar de las personas, permitiendo que tengan metas comunes, personales y grupales, al respecto, el 72.2% de los encuestados está de acuerdo al afirmar que comparten objetivos con la organización y sus miembros, mientras un 5.5% se encuentra indeciso.

TABLA 35: ¿SIENTE QUE SUS IDEAS SON TOMADAS EN CUENTA Y APOYADAS POR LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	3	0.16	16.66%
De acuerdo	13	0.72	72.22%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 38: ¿SIENTE QUE SUS IDEAS SON TOMADAS EN CUENTA Y APOYADAS POR LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

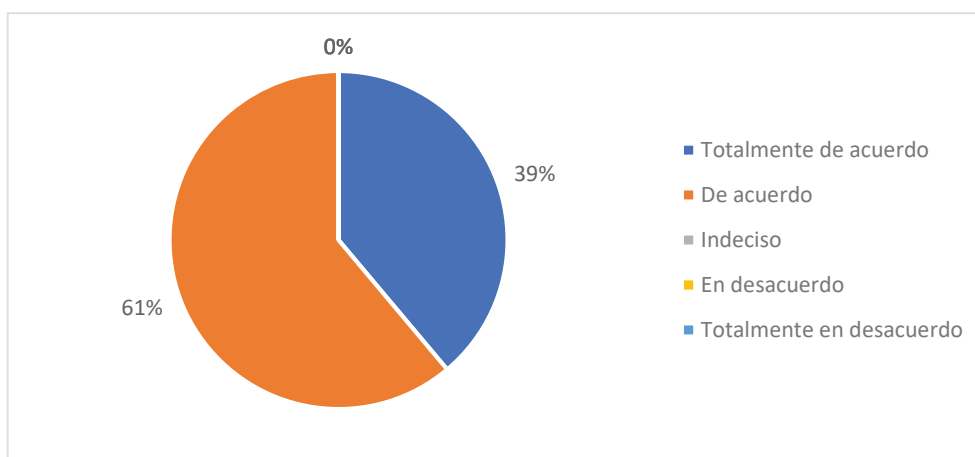
Un gran porcentaje de los encuestados (72.2%) está de acuerdo con sentir que sus ideas son tomadas en cuenta y apoyadas por la organización, al tiempo, existe un 5.5% de personas que están en desacuerdo y un porcentaje igual de indecisos, pudiendo esto deberse a alguna situación específica, no necesariamente arraigada a la cultura organizacional del CEDEP Ayllu.

TABLA 36: ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS SON ELABORADAS EN CONJUNTO?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	7	0.38	38.88%
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 39: ¿CONSIDERA QUE LAS ESTRATEGIAS SON ELABORADAS EN CONJUNTO?



Fuente: Elaboración propia.

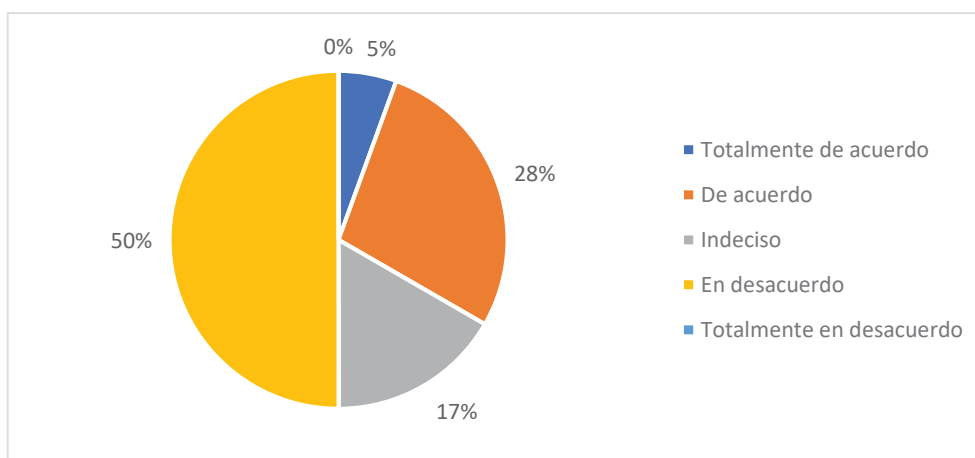
61.1% de los encuestados está de acuerdo al considerar que las estrategias son elaboradas en conjunto, el otro 38.8% está totalmente de acuerdo.

TABLA 37: ¿SIENTE QUE APRENDE E INNOVA MÁS HACIENDO TRABAJOS INDIVIDUALES?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	5	0.27	27.77%
Indeciso	3	0.16	16.66%
En desacuerdo	9	0.5	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 40: ¿SIENTE QUE APRENDE E INNOVA MÁS HACIENDO TRABAJOS INDIVIDUALES?



Fuente: Elaboración propia.

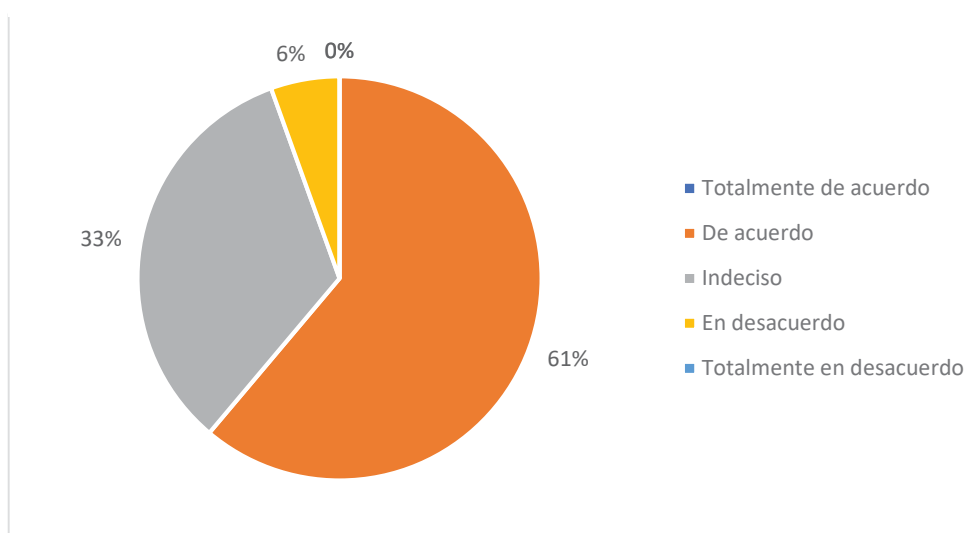
50% de los encuestados no sienten que aprendan e innoven más haciendo trabajos individuales, estando en desacuerdo, mientras un 5.5% está de totalmente de acuerdo, lo que corrobora su preferencia por el trabajo en equipo.

TABLA 38: ¿CONSIDERA QUE EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA) ES EFECTIVO?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	0	0	0
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	6	0.33	33.33%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 41: ¿CONSIDERA QUE EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN (ORGANIGRAMA) ES EFECTIVO?



Fuente: Elaboración propia.

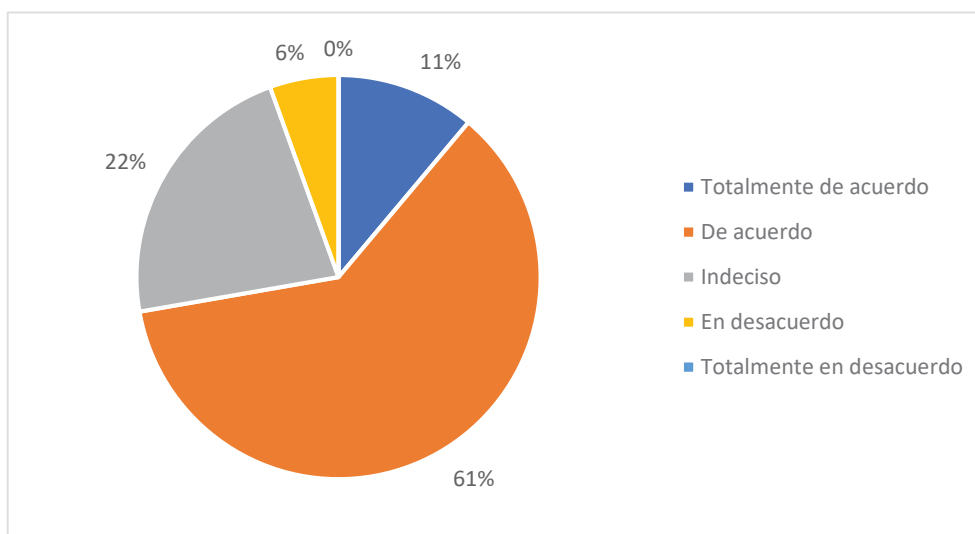
61.1% de los encuestados dijo estar de acuerdo con el organigrama y su efectividad, mientras un 5.5% se encuentra en desacuerdo.

TABLA 39: ¿EL CEDEP AYLLU TOMA EN CUENTA LA SATISFACCIÓN DE SUS COLABORADORES?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	2	0.11	11.11%
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	4	0.22	22.22%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 42: ¿EL CEDEP AYLLU TOMA EN CUENTA LA SATISFACCIÓN DE SUS COLABORADORES?



Fuente: Elaboración propia.

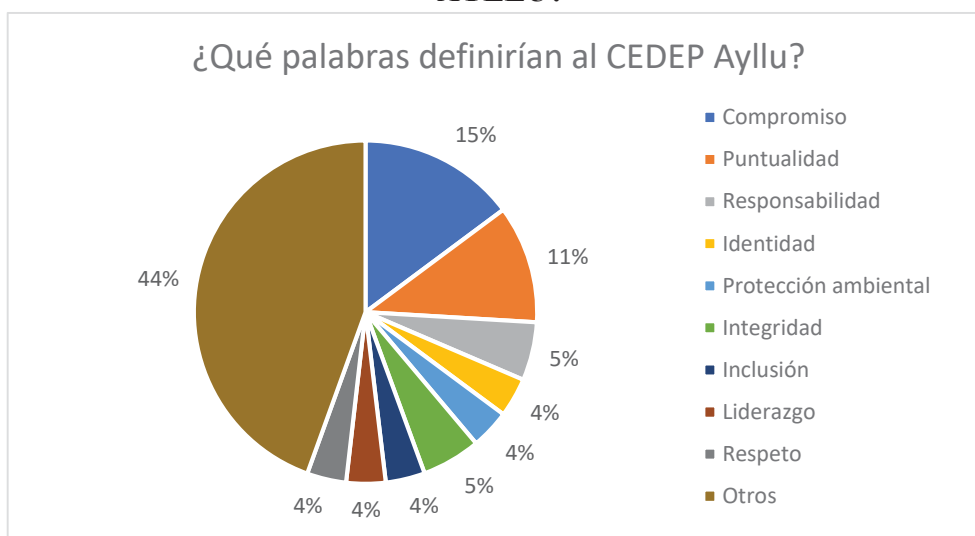
61.1% de los colaboradores está de acuerdo con que en la organización se toma en cuenta su satisfacción, mientras un 5.5% está en desacuerdo.

TABLA 40: ¿QUÉ PALABRAS DEFINIRÍAN AL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Compromiso	8	0.14	14.81%
Puntualidad	6	0.11	11.11%
Responsabilidad	3	0.05	5.55%
Identidad	2	0.03	3.70%
Protección ambiental	2	0.03	3.70%
Integridad	3	0.05	5.55%
Inclusión	2	0.03	3.70%
Liderazgo	2	0.03	3.70%
Respeto	2	0.03	3.70%
Otros	24	0.44	44.44%
TOTAL	54	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 43: ¿QUÉ PALABRAS DEFINIRÍAN AL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

En la última pregunta del primer bloque de cultura organizacional, se pidió a los colaboradores mencionar 3 palabras que definen a la organización desde su perspectiva, teniendo un total de 54 opiniones; el 44.4% le pertenece al conjunto de palabras que fueron mencionadas solo una vez, el compromiso tuvo un porcentaje del 14.81%, siendo el más alto, y palabras como la identidad, protección ambiental, inclusión, liderazgo y respeto, tuvieron un porcentaje de 3.7% cada una.

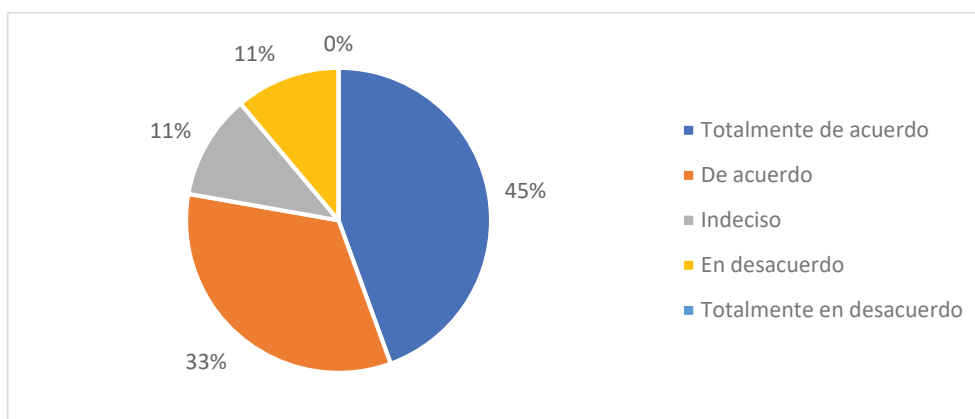
La segunda parte de la encuesta corresponde a la segunda variable, identidad visual corporativa, empezando por el grupo de “identidad verbal”, obteniendo los siguientes resultados:

TABLA 41: ¿EL NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN, REFLEJA SU NATURALEZA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	8	0.44	44.44%
De acuerdo	6	0.33	33.33%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	2	0.11	11.11%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 44: ¿EL NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN, REFLEJA SU NATURALEZA?



Fuente: Elaboración propia.

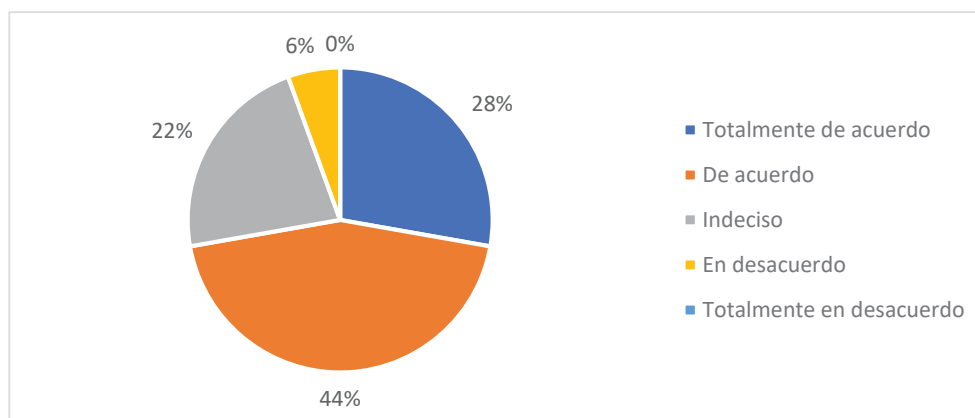
44.4% de las personas encuestadas afirman estar totalmente de acuerdo con que el nombre de la organización refleja su naturaleza, pero existe un 11.1% que se encuentra en desacuerdo y un porcentaje igual que está indeciso, pudiendo ser por su recordación, actualización u otros motivos que se verán más adelante.

TABLA 42: ¿CONSIDERA QUE EL NOMBRE COMPLETO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	5	0.27	27.77%
De acuerdo	8	0.44	44.44%
Indeciso	4	0.22	22.22%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 45: ¿CONSIDERA QUE EL NOMBRE COMPLETO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

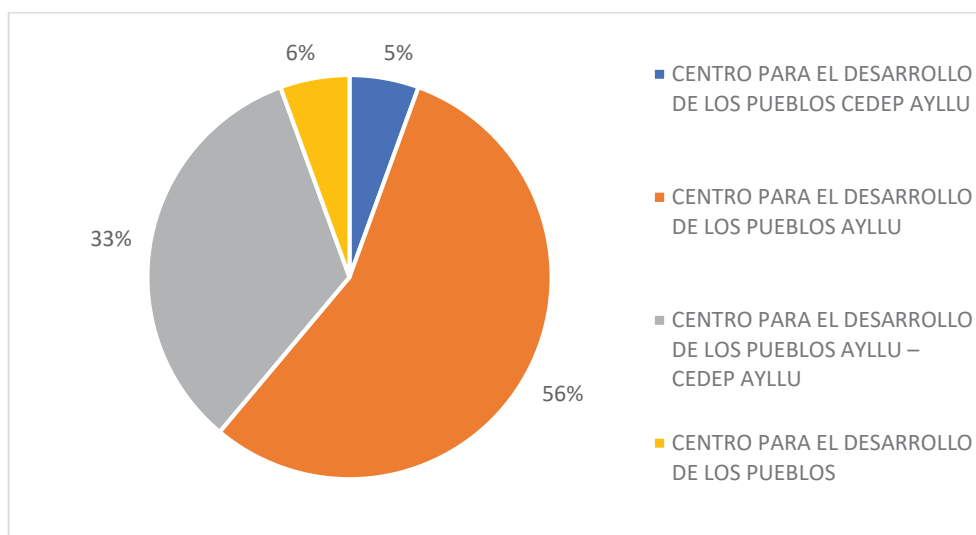
8 personas, es decir, 44.4% de los encuestados dice estar de acuerdo al afirmar que el nombre completo de la organización es de fácil recordación, al tiempo, existe un 5.5% de personas en desacuerdo, situación se comparará con las siguientes preguntas.

TABLA 43: ESCRIBA DE FORMA CORRECTA EL NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACIÓN

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS CEDEP AYLLU	1	0.05	5.55%
CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS AYLLU	10	0.55	55.55%
CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS AYLLU – CEDEP AYLLU	6	0.33	33.33%
CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 46: ESCRIBA DE FORMA CORRECTA EL NOMBRE COMPLETO DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

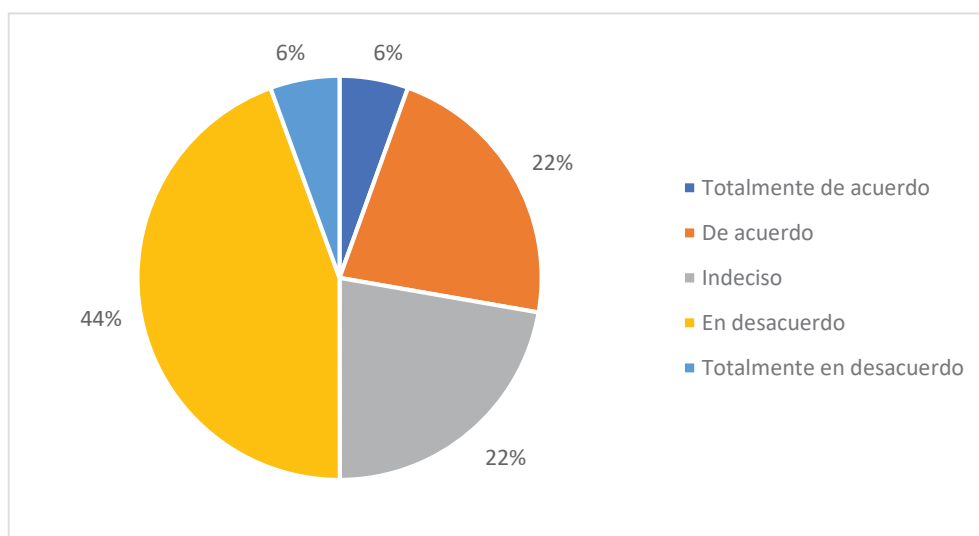
Se pidió a los 18 encuestados que escribieran de forma correcta el nombre de la organización, para observar el conocimiento e identificación de los mismos con la identidad verbal de la institución, teniendo como resultado que el 66.6% escribe el nombre de manera errónea, conservando le esencia del mismo, pero recortándolo, y solo el 33.3% escribió el nombre de manera correcta.

TABLA 44: ¿VE USTED PERTINENTE QUE SE RECORTE LA EXTENSIÓN DEL NOMBRE?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	4	0.22	22.22%
Indeciso	4	0.22	22.22%
En desacuerdo	8	0.44	44.44%
Totalmente en desacuerdo	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 47: ¿VE USTED PERTINENTE QUE SE RECORTE LA EXTENSIÓN DEL NOMBRE?



Fuente: Elaboración propia.

A pesar de desconocer la redacción correcta del nombre de la organización, 44.4% de los encuestados afirmaron estar en desacuerdo con la pertinencia del recorte de extensión del nombre, al tiempo, 5.5% de las personas están totalmente de acuerdo y también totalmente en desacuerdo con esta premisa.

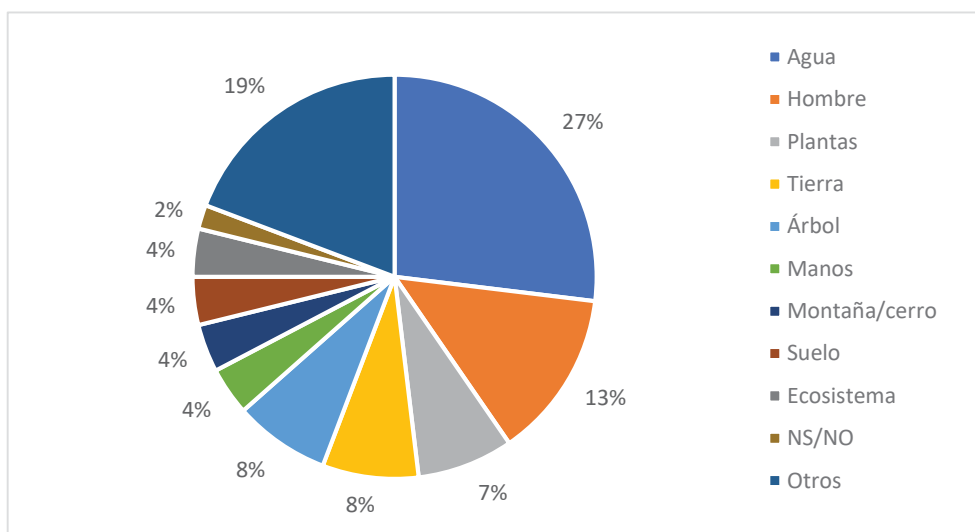
El siguiente bloque de la encuesta corresponde a los símbolos y elementos de la organización, teniendo los siguientes resultados:

TABLA 45: ¿QUÉ SÍMBOLOS REPRESENTARÍAN AL CEDEP AYLLU?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Agua	14	0.26	26.92%
Hombre	7	0.13	13.46%
Plantas	4	0.07	7.69%
Tierra	4	0.07	7.69%
Árbol	4	0.07	7.69%
Manos	2	0.03	3.84%
Montaña/cerro	2	0.03	3.84%
Suelo	2	0.03	3.84%
Ecosistema	2	0.3	3.84%
NS/NO	1	0.01	1.92%
Otros	10	0.19	19.23%
TOTAL	52	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 48: ¿QUÉ SÍMBOLOS REPRESENTARÍAN AL CEDEP AYLLU?



Fuente: Elaboración propia.

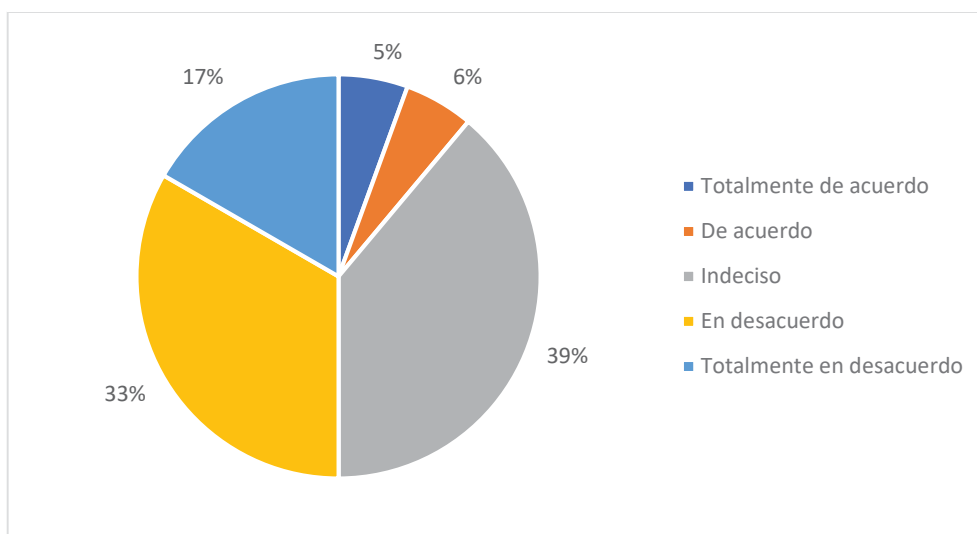
Se le pidió a cada encuestado que mencione 3 símbolos que representan a la organización, al haber una persona que no respondió, se obtuvo un total de 52 menciones. El 26.92% de los colaboradores mencionó al agua como símbolo principal, un 1.92% no sabe ni opina, el 3.84% de personas mencionó como elementos a las manos, montañas, suelo y ecosistema, cada uno. El 19.23% corresponde a los símbolos que fueron mencionados solo una vez.

TABLA 46: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJA SU NATURALEZA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	1	0.05	5.55%
Indeciso	7	0.38	38.88%
En desacuerdo	6	0.33	33.33%
Totalmente en desacuerdo	3	0.16	16.66%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 49: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJA SU NATURALEZA?



Fuente: Elaboración propia.

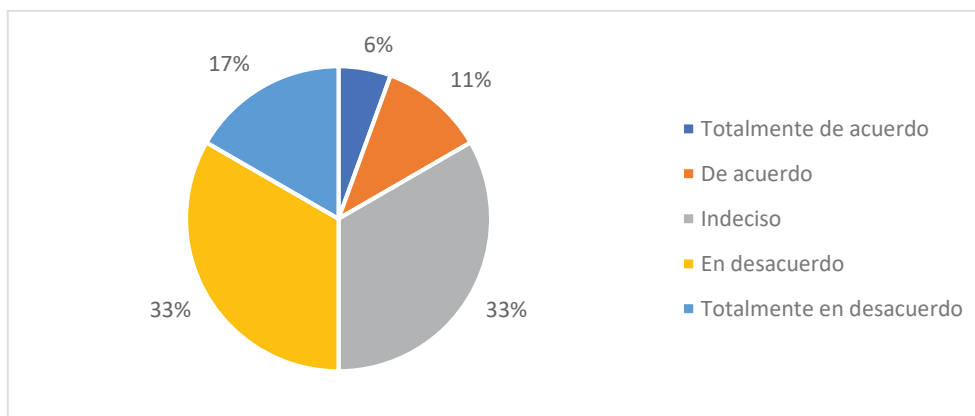
El 38.8% de los encuestados está indeciso frente a considerar si el logotipo de la organización refleja su naturaleza y solo un 5.5% está totalmente de acuerdo con la premisa, dando a entender que hasta el momento no lo habían visto como una situación a la que se le debería tomar atención.

TABLA 47: ¿EL LOGOTIPO ACTUAL SE ENTIENDE A PRIMERA VISTA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	2	0.11	11.11%
Indeciso	6	0.33	33.33%
En desacuerdo	6	0.33	33.33%
Totalmente en desacuerdo	3	0.16	16.66%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 50: ¿EL LOGOTIPO ACTUAL SE ENTIENDE A PRIMERA VISTA?



Fuente: Elaboración propia.

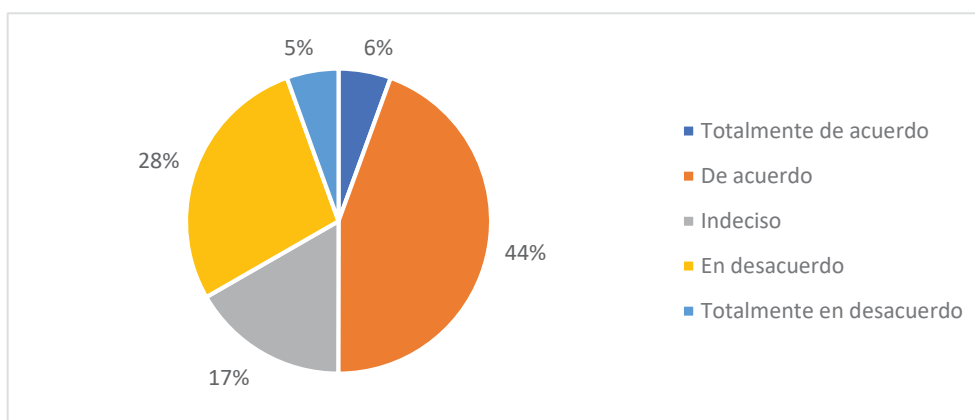
El 33.3% de los colaboradores está en desacuerdo con la premisa de que el logotipo actual se entiende a primera vista, un porcentaje igual está indeciso y solo un 5.5% está totalmente de acuerdo.

TABLA 48: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	8	0.44	44.44%
Indeciso	3	0.16	16.66%
En desacuerdo	5	0.27	27.77%
Totalmente en desacuerdo	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 51: ¿CONSIDERA QUE EL LOGOTIPO ES DE FÁCIL RECORDACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

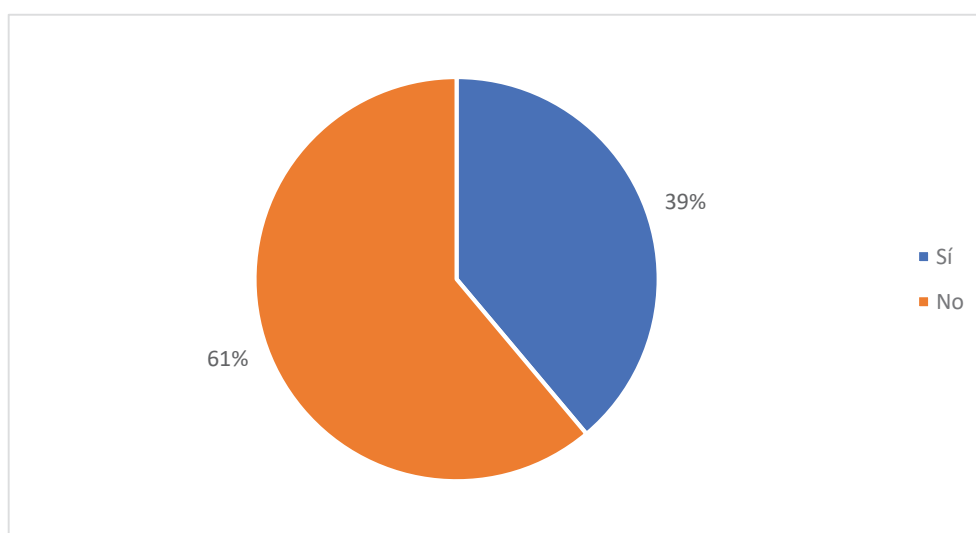
Un 44.4% de personas está de acuerdo con considerar que el logotipo actual es de fácil recordación, mientras un 5.5% está totalmente de acuerdo y un porcentaje igual está totalmente en desacuerdo.

TABLA 49: LAS PIEZAS Y SOPORTES EN LAS QUE APARECE EL LOGOTIPO (PAPELERÍA, ROPA, REDES SOCIALES, PRESENTACIONES, ENTRE OTROS), ¿MANTIENEN SU DISEÑO ORIGINAL?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	7	0.38	38.88%
No	11	0.61	61.11%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 52: LAS PIEZAS Y SOPORTES EN LAS QUE APARECE EL LOGOTIPO (PAPELERÍA, ROPA, REDES SOCIALES, PRESENTACIONES, ENTRE OTROS), ¿MANTIENEN SU DISEÑO ORIGINAL?



Fuente: Elaboración propia.

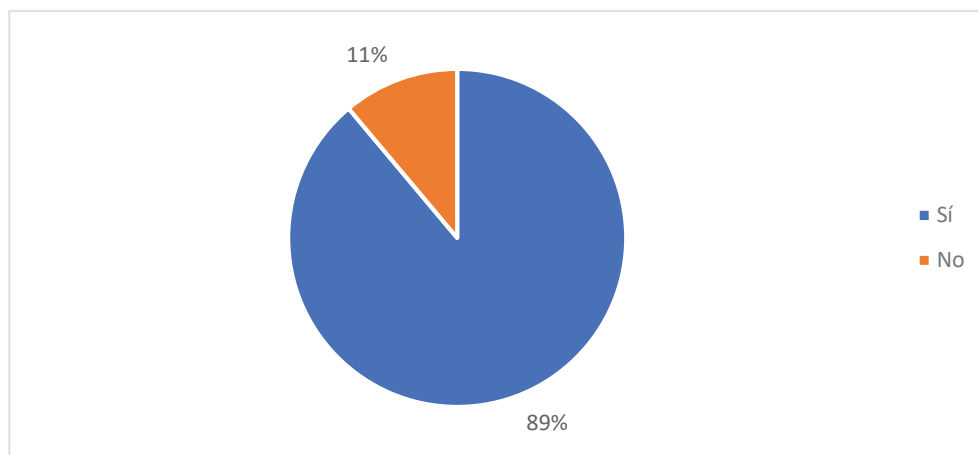
61.1% de las personas niegan que el logotipo mantenga su diseño original en las distintas pizas y soportes en los que aparece, mientras un 38.8% dice que sí lo mantiene.

TABLA 50: ¿EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN TIENE PRESENCIA EN LA DIFUSIÓN DE DATOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	16	0.88	88.88%
No	2	0.11	11.11%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 53: ¿EL LOGOTIPO DE LA ORGANIZACIÓN TIENE PRESENCIA EN LA DIFUSIÓN DE DATOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

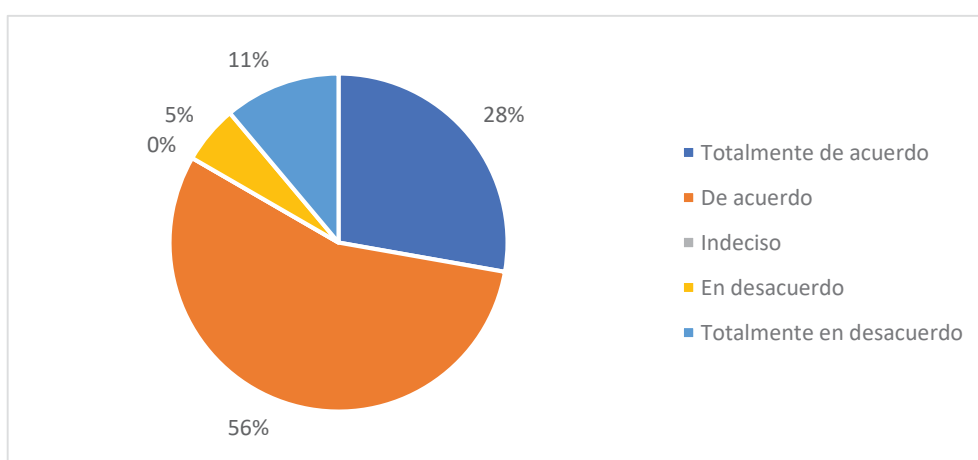
El 88.8% de los encuestados sí piensa que el logotipo tiene presencia en la difusión de datos relevantes de la organización, mientras un 11.1% dice que no.

TABLA 51: ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIA UNA RENOVACIÓN DEL LOGOTIPO?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	5	0.27	27.77%
De acuerdo	10	0.55	55.55%
Indeciso	0	0	0
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	2	0.11	11.11%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 54: ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIA UNA RENOVACIÓN DEL LOGOTIPO?



Fuente: Elaboración propia.

55.5% de las personas está de acuerdo con renovar el logo y un 5.5% está en desacuerdo.

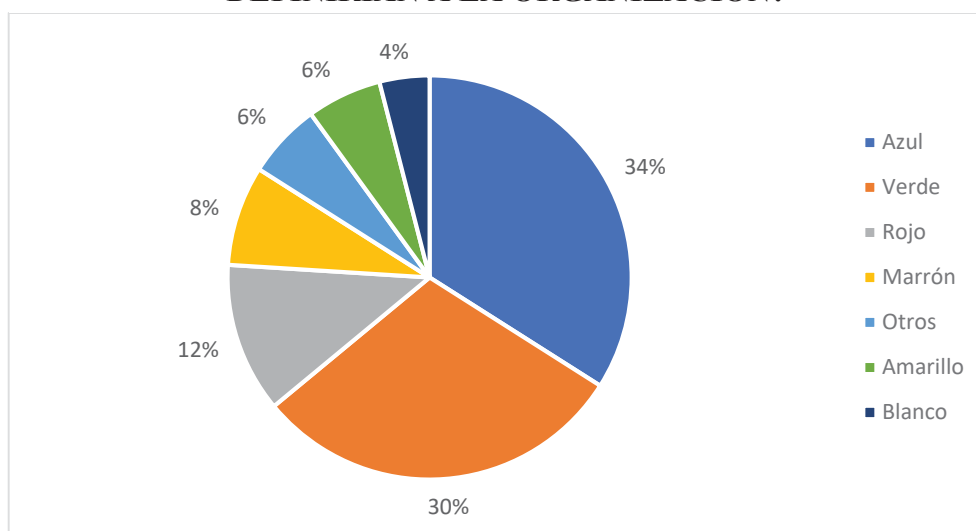
El siguiente bloque de la segunda parte de la encuesta, corresponde a la identidad cromática de la organización, obteniendo los siguientes resultados:

TABLA 52: ¿QUÉ COLORES CONSIDERA QUE DEFINIRÍAN A LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Azul	17		34%
Verde	15		30%
Rojo	6		12%
Marrón	4		8%
Amarillo	3		6%
Blanco	2		4%
Otros	3		6%
TOTAL	50	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 55: ¿QUÉ COLORES CONSIDERA QUE DEFINIRÍAN A LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

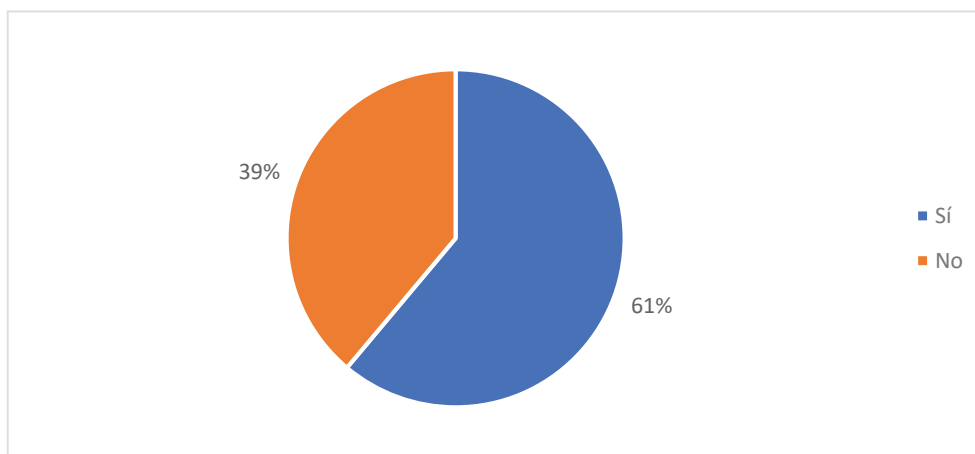
Se pidió a cada encuestado que mencione 3 colores con los que piensa que se definiría a la organización, obteniendo un total de 50 opiniones. Un 34% de encuestados menciona al azul y un 4% menciona al color blanco.

TABLA 53: ¿CONSIDERA QUE ACTUALMENTE SU PÚBLICO IDENTIFICA AL CEDEP AYLLU CON ALGÚN COLOR?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	11	0.61	61.11%
No	7	0.38	38.88%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 56: ¿CONSIDERA QUE ACTUALMENTE SU PÚBLICO IDENTIFICA AL CEDEP AYLLU CON ALGÚN COLOR?



Fuente: Elaboración propia.

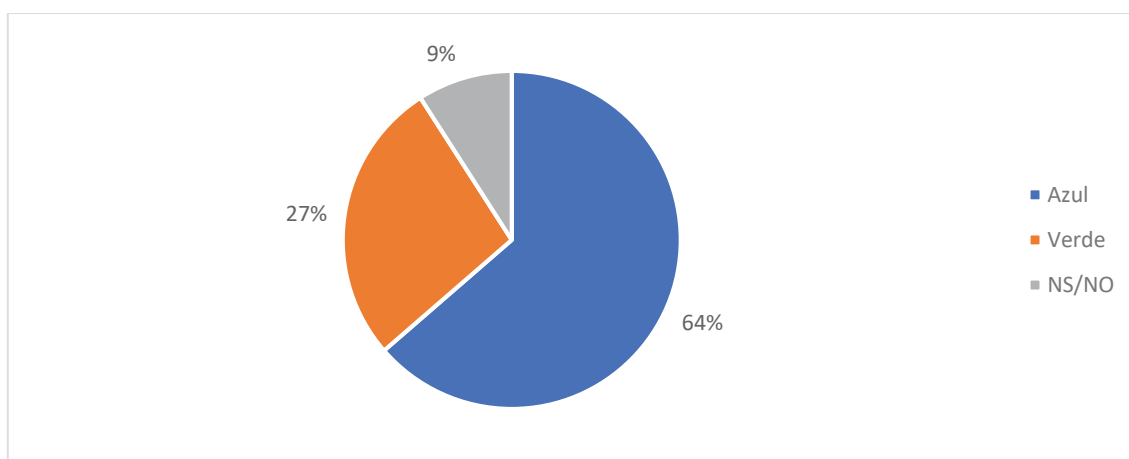
61.1% de los encuestados afirma que su público se identifica con un color, mientras un 38.8% dice que no.

TABLA 54: ¿CUÁL?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Azul	7	0.63	63.63%
Verde	3	0.27	27.27%
NS/NO	1	0.09	9.09%
TOTAL	11	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 57: ¿CUÁL?



Fuente: Elaboración propia.

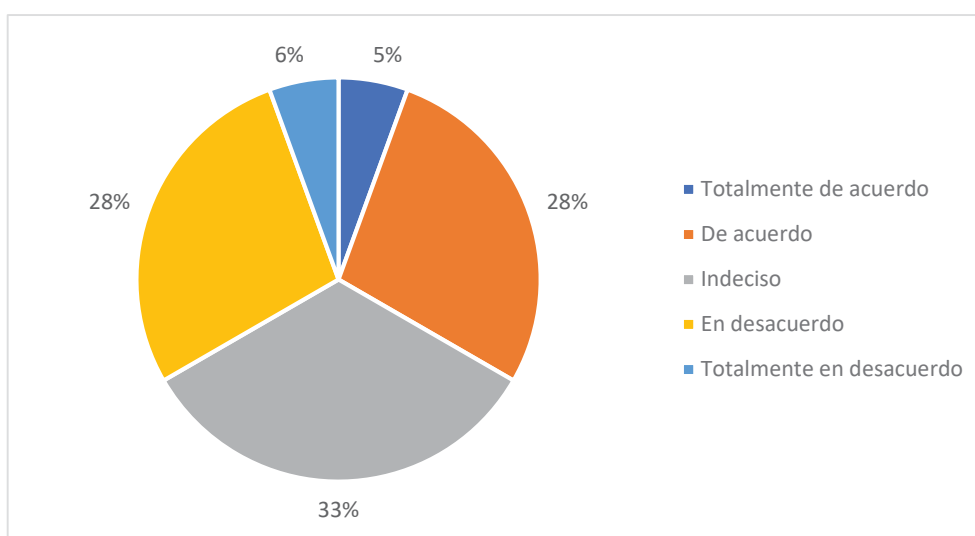
De las 11 personas que mencionaron que el público identifica a la institución con un color, el 63.63% afirma que ese color es el azul y un 9.09% no tiene claro el color.

TABLA 55: ¿CONSIDERA QUE LOS COLORES QUE TIENE EL LOGOTIPO ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJAN SU NATURALEZA?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	5	0.27	27.77%
Indeciso	6	0.33	33.33%
En desacuerdo	5	0.27	27.77%
Totalmente en desacuerdo	1	0.05	5.55%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 58: ¿CONSIDERA QUE LOS COLORES QUE TIENE EL LOGOTIPO ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN REFLEJAN SU NATURALEZA?



Fuente: Elaboración propia.

El 33.3% de los encuestados se encuentra indeciso al considerar que los colores actuales del logotipo reflejan su naturaleza, al mismo tiempo, un 5.5% se encuentra totalmente de acuerdo y un porcentaje igual está totalmente en desacuerdo, dejando a un 27.7% en desacuerdo, lo cual permitirá plantear nuevos colores para el logotipo más adelante.

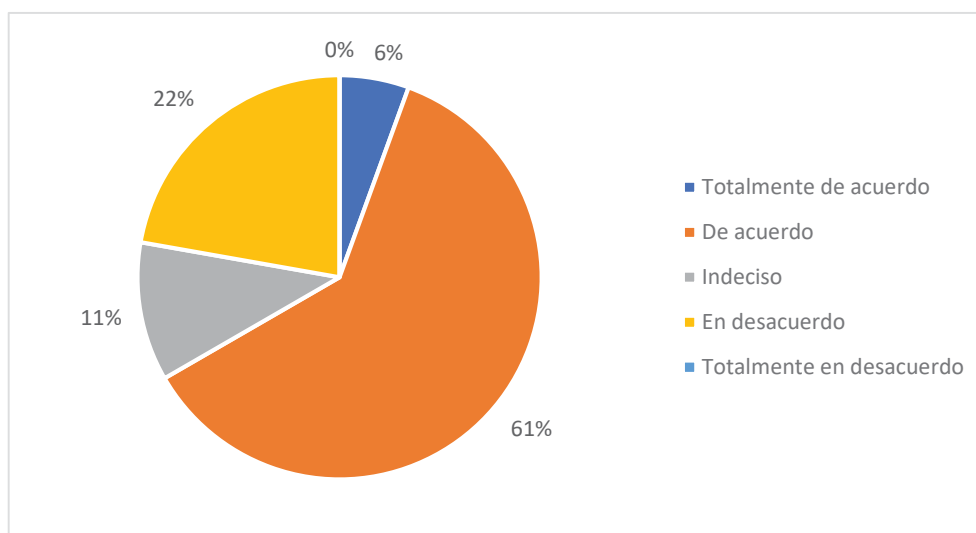
El siguiente bloque de identidad visual corporativa, le corresponde a la arquitectura, estando compuesta de dos preguntas, cuyos resultados son los siguientes:

TABLA 56: SU ESPACIO DE TRABAJO (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES), ¿VA DE ACUERDO A LA NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	1	0.05	5.55%
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	4	0.22	22.22%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 59: SU ESPACIO DE TRABAJO (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES), ¿VA DE ACUERDO A LA NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

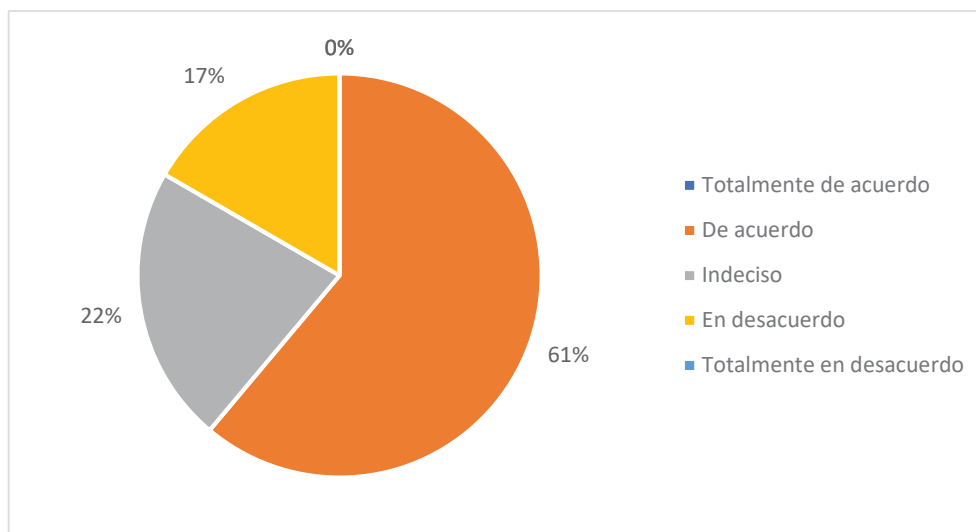
El 61.1% de las personas está de acuerdo al considerar que su espacio de trabajo va de acuerdo a la naturaleza de la organización y un 5.5% está totalmente de acuerdo.

TABLA 57: ¿CONSIDERA QUE LOS ESPACIOS (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES) REFLEJAN LA IDENTIDAD Y LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	0	0	0
De acuerdo	11	0.61	61.11%
Indeciso	4	0.22	22.22%
En desacuerdo	3	0.16	16.66%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 60: ¿CONSIDERA QUE LOS ESPACIOS (OFICINAS, RECEPCIÓN, ESPACIOS COMUNES) REFLEJAN LA IDENTIDAD Y LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

61.1% de los colaboradores está de acuerdo al considerar que los espacios reflejan la identidad y valores de la organización, mientras un 16.6% está en desacuerdo.

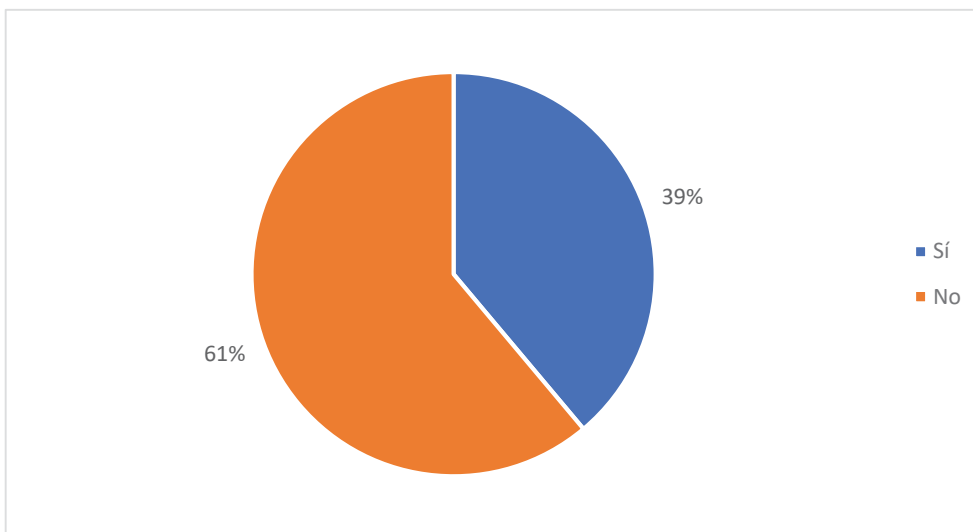
El siguiente bloque de la encuesta corresponde al registro y presentaciones públicas de la organización, a continuación, los resultados obtenidos:

TABLA 58: ¿CUENTAN CON UN FORMATO DE PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Sí	7	0.38	38.88%
No	11	0.61	61.11%
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 61: ¿CUENTAN CON UN FORMATO DE PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?



Fuente: Elaboración propia.

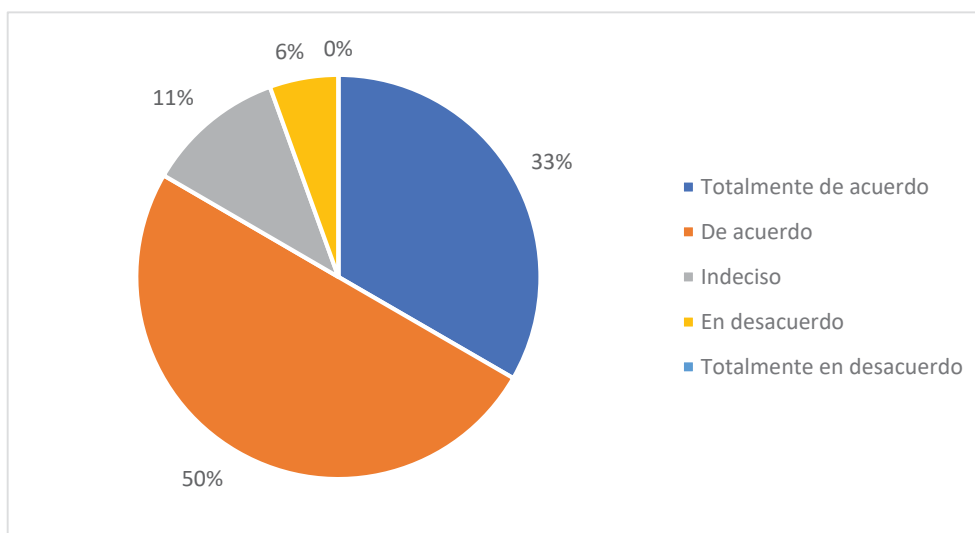
El 61.1% de las personas menciona que no cuentan con un formato de presentaciones digitales, mientras el 38.8% dice que sí, y esto es debido a que desean que así sea, pero no todo el personal está enterado de eso.

TABLA 59: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE EL PÚBLICO PERCIBE LA IMAGEN DEL CEDEP AYLLU A TRAVÉS DE SUS PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	6	0.33	33.33%
De acuerdo	9	0.5	50%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	1	0.05	5.55%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 62: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE EL PÚBLICO PERCIBE LA IMAGEN DEL CEDEP AYLLU A TRAVÉS DE SUS PRESENTACIONES DIGITALES (PARA REDES SOCIALES Y PRESENTACIONES PÚBLICAS)?



Fuente: Elaboración propia.

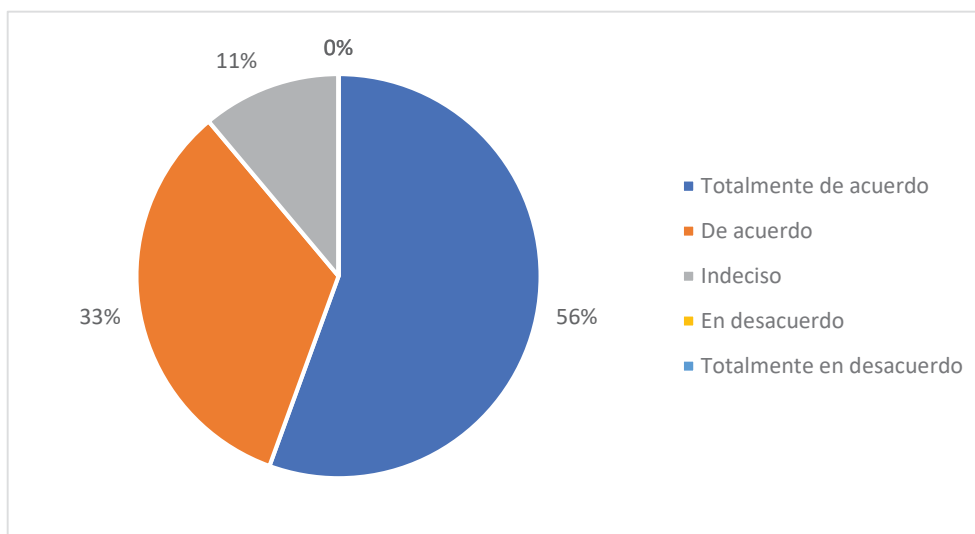
El 50% de las personas está de acuerdo con importancia de la forma en la que el público percibe la imagen de la organización a través de sus presentaciones digitales, mientras el 5.5% está en desacuerdo.

TABLA 60: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE SE REALICE EL REGISTRO FOTOGRÁFICO O AUDIOVISUAL PARA SU POSTERIOR PROCESAMIENTO Y PUBLICACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	10	0.55	55.55%
De acuerdo	6	0.33	33.33%
Indeciso	2	0.11	11.11%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 63: ¿CONSIDERA IMPORTANTE LA FORMA EN LA QUE SE REALICE EL REGISTRO FOTOGRÁFICO O AUDIOVISUAL PARA SU POSTERIOR PROCESAMIENTO Y PUBLICACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

El 55.5% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la importancia de la forma de registro fotográfico y audiovisual, mientras el 11.1% está indeciso al respecto.

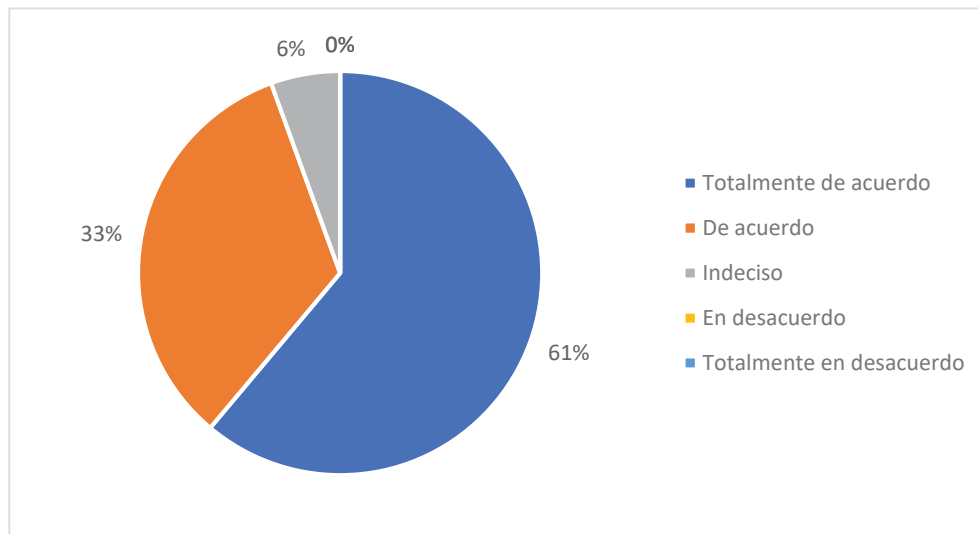
La última parte de la encuesta está referida al manual de identidad visual corporativa, obteniendo el siguiente resultado:

TABLA 61: ¿CONSIDERA NECESARIO CONTAR CON UN MANUAL QUE CONTenga LAS NORMAS DE LA IDENTIDAD VISUAL (LOGOTIPO, COLORES, PRESENTACIONES, SÍMBOLOS, REGISTRO) DE LA ORGANIZACIÓN, PARA SU CORRECTO USO Y APLICACIÓN?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa	%
Totalmente de acuerdo	11	0.61	61.11%
De acuerdo	6	0.33	33.33%
Indeciso	1	0.05	5.55%
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
TOTAL	18	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 64: ¿CONSIDERA NECESARIO CONTAR CON UN MANUAL QUE CONTENGA LAS NORMAS DE LA IDENTIDAD VISUAL (LOGOTIPO, COLORES, PRESENTACIONES, SÍMBOLOS, REGISTRO) DE LA ORGANIZACIÓN, PARA SU CORRECTO USO Y APLICACIÓN?



Fuente: Elaboración propia.

61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la necesidad de contar con un manual de identidad visual corporativa, mientras un 5.5% se encuentra indeciso.

5.1.2 Entrevista

La siguiente técnica utilizada fue la entrevista, cuya guía es de tipo estructurada y aplicada solo al director de la organización, obteniendo los siguientes resultados:

1.- ¿Cómo nació el CEDEP Ayllu?

“Había compañeros fundadores que fueron trabajadores de PRODER, había un proyecto multilateral en Holanda y en el primer período del APRA, metió su gente a esta institución y a muchos que son consecuentes con sus ideales y prácticas profesionales eso no les agradó y salieron de PRODER, ellos eran Bruno Kelvin, un docente universitario belga, Grimaldo Renjifo y Alexander Chávez, quien fue por muchos años el director del CEDEP AYLLU, entonces ellos, junto a otras personas que salieron en su momento empezaron a crear instituciones como el CEDEP AYLLU. Según lo que contaba Alexander Chavez, la idea viene desde el 1982, en 1983 la inscriben como asociación civil sin fines de lucro y empieza a buscar financiamiento, JIBUS Holanda informa que aún no tiene plata pero que existe un fondo perdido en Curahuasi y que lo recupere, empezando así a trabajar con 5mil dólares. Recién en 1984, con un presupuesto, inicia el CEDEP AYLLU formalmente con proyectos más definidos.”

El Ing. Celso Quispe, actual director ejecutivo de la organización cuenta la manera en la que nació la misma, desde la motivación de Alexander Chávez, su fundador, quien desde 1984 constituye formalmente el CEDEP Ayllu.

2.- ¿A quién identifica como héroe de la organización? ¿Por qué?

“A Alexander Chávez, él ha dado su vida por la institución, era una persona profesional, consecuente con sus ideales, él quería que el CEDEP AYLLU sea una institución distinta al resto, es por eso que contamos con valores, principios e ideología institucional. Él y familia estuvieron de cerca en las buenas y malas.”

El señor Alexander Chávez es mencionado una vez más, siendo considerado el héroe de la institución, tal y como lo consideran los colaboradores, como vimos anteriormente, demostrando de esta manera que existe un discurso común entre todos los miembros.

3.- ¿Cómo surgió el nombre de la organización?

“Es algo que no podría decir, jamás hemos preguntado por eso, pero el Centro se refiere al espacio, para el desarrollo de los pueblos y Ayllu es el nombre que se le da a una comunidad, formada por ayllus, familias, que manejan casi los mismos principios y valores que nosotros como institución.”

No se reconoce el motivo del nombre de la organización hasta un análisis posterior, en el que se interpreta su significado de una forma literal, dando énfasis a la palabra “ayllu”, cuyos valores ancestrales dicen rescatar en su organización.

4.- ¿Considera que el nombre refleja la naturaleza de la organización? ¿Por qué?

“Sí, porque todo el mundo te conoce e identifica, fácilmente se puede diferenciar por el ‘Ayllu’.”

La palabra “ayllu” es mencionada una vez más, alegando que el nombre de la organización refleja su naturaleza por ese término, además de que los conocen por el mismo.

5.- ¿Considera que sería pertinente recortarlo para propiciar su recordación?

“No, porque todos nos conocen como CEDEP AYLLU.”

A pesar de haber dicho anteriormente que los conocen más por la palabra “ayllu”, el director no considera pertinente recortar el nombre y en su respuesta solo menciona a las siglas del mismo, no al nombre completo que es “Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu – CEDEP Ayllu”.

6.- ¿Qué valores reconoce en la organización?

“Transparencia en todo el sentido de la palabra, comunicación a pesar de sus falencias, la mística institucional con la que los trabajadores están identificados, porque ellos están acá por su trabajo, no por su sueldo, todo lo que se hace debe ser de calidad, no por trabajar con una comunidad se puede dar cualquier cosa, la equidad, puntualidad, horizontalidad, acá no hay títulos, lo que permite a la gente desenvolverse mejor, cuando se identifican jerarquías muchas veces no se quiere hacer caso a quienes están arriba, pero acá es totalmente distinto.”

Menciona como valores principales a la transparencia, la comunicación, la mística institucional, la calidad, la equidad, la puntualidad y la horizontalidad.

7.- ¿Siente a sus colaboradores motivados por la naturaleza de la organización?

“Los integrantes de la organización sí están motivados, muchos en algún momento quieren irse de acá más por los sueldos y no porque se han sentido mal, sino por necesidad, porque en otros sitios les ofrecieron más. Sí hay mística, incluso los compañeros que llegaron hace poco, al principio no les gustaba tal vez el trabajo, pero en el camino se han dado cuenta de que esto es otra cosa entonces se han ido alineando. Yo en estos momentos los siento a todos comprometidos con la institución y colaboran bastante, ya no trabajan por las 8 horas, sino que cada uno busca el horario más adecuado, porque tampoco las comunidades tampoco tienen un horario fijo, y en ninguna institución permiten eso, acá los dejamos libres y cualquier iniciativa es bien recogida, acá no hay imposición, todos pueden proponer y modificar las metodologías sin salirse de las políticas institucionales.”

El director menciona que siente a los colaboradores identificados y motivados por la naturaleza de la organización, ya que sus ideas son tomadas en cuenta siempre y cuando se mantengan dentro de las políticas institucionales.

8.- ¿Cómo le da valor al recurso humano?

“Sin el recurso humano es imposible hacer algo, es importante, si bien es cierto que ellos están de lunes a viernes en su ámbito de trabajo, nosotros no queremos por ejemplo ocupar los días feriados y si se ocupan los toman en otro momento, porque si están alejados de sus casas 4 o 5 días es importante integrarse a su familia, porque por ellos se trabaja y se busca fortalecer a la familia. Se da prioridad a los intereses personales, también buscando capacitaciones constantes, sentimos que deben estar actualizados.”

De igual manera, menciona que les da valor a sus colaboradores respetando sus tiempos e intereses personales, también, buscando una constante actualización y capacitación.

9.- ¿Considera que sus colaboradores y usted forman un equipo?

“Sí, somos un equipo totalmente distinto al de otras instituciones, aquí todos nos conocemos, todos somos guerreros y yo siento que sí.”

Afirma formar un equipo con todos los colaboradores por conocerse y compartir objetivos.

10.- Las estrategias y objetivos, ¿son elaborados de forma conjunta? ¿Por qué?

“Sí, porque ellos son quienes están en contacto directo con los beneficiarios, desde arriba se pueden proponer ciertas cosas, pero pueden no funcionar, por eso nosotros tenemos ‘encerronas’ de días o una semana, en las que cada cierto tiempo estamos actualizando, modificando metodologías y estrategias, porque acá no se impone, se recibe con alegría y entusiasmo las iniciativas que tienen los compañeros.”

Una vez más menciona que no existe imposición, que las estrategias y objetivos se elaboran de manera conjunta, ya que los colaboradores son quienes conocen el ámbito de trabajo y sus necesidades. Por lo que se puede decir que sí se respeta, desde el punto de vista del director ejecutivo, las formas de pensar y las ideas de los demás.

11.- ¿Qué normas caracterizan a la organización?

“Puntualidad, disciplina, horizontalidad, primero el campesino, en el ámbito de trabajo nadie puede tomar, no es ético hablar y no practicar. Es por eso que tratamos de alquilar locales donde la gente debe estar cómoda, no tomen ni se peleen, cuidamos la imagen institucional de esa manera, teniendo un trato adecuado a los compañeros que trabajan en campo.”

Se mencionan una vez más a la puntualidad y la horizontalidad, pero esta vez como normas que rigen la labor de la organización, buscando coherencia entre su ser y hacer.

12.- ¿Está identificado con la organización y sus valores?

“Soy uno de los primeros en llegar a la institución, con algunas salidas en determinadas épocas, pero estoy totalmente identificado y de acuerdo con lo que está planificado y escrito en el PEI de la institución.”

Es de suma importancia la identificación del líder con la organización y sus valores, y el Ing. Celso Quispe afirma estarlo.

13.- ¿Cómo definiría la promesa de la organización?

“Como el acompañamiento de procesos a la población, no solamente a las comunidad, también a los gobiernos locales y las instituciones que trabajan en determinado ámbito, porque nosotros no trabajamos pensando solamente en nosotros, trabajamos pensando en todos los que van a venir, en el estado, en las instituciones, de qué vale pensar solo en nosotros, no dejaríamos nada, entonces siempre tenemos esa apertura para todos, tratando de hacer que se involucren otros agentes de desarrollo, cumpliendo normas determinadas elaboradas de manera conjunta. ‘Acompañamiento a los procesos de la comunidad’.”

La promesa es aquel enunciado que identifica el ser y quehacer de la institución, tomando en cuenta aspectos como su historia, sus valores, su misión, visión y objetivos. El director ejecutivo de la organización encierra esta promesa en el “acompañamiento a los procesos de la comunidad”.

14.- ¿Cómo se diseñó el logotipo actual de la organización?

“No podría decirlo. Hubo un concurso de diseño del logo y apareció, yo no me ocupé en averiguar el porqué del diseño y los colores, fue como una imposición, nadie se ocupó en investigar.”

En primera instancia, no existe una explicación concisa al porqué del logo actual, más que fue elegido por medio de un concurso, impuesto a partir de ese momento y no hubo interés por parte de los miembros de investigar el significado de sus formas y colores.

15.- ¿Considera que el logotipo actual refleja la naturaleza y valores de la organización?

“No, tenemos que repensarlo y hacer un nuevo diseño.”

El director indica que el logo actual no refleja la naturaleza de la institución, ofreciendo un aval más de que este se debe renovar.

16.- ¿Ve como una necesidad la renovación del logotipo? ¿Por qué?

“Sí, porque ya está muy trillado, ya estamos en otro momento y estamos trabajando temas más fuertes y el diseño tiene que acomodarse a la naturaleza actual de la institución.”

La nueva etapa en la que la institución se encuentra, sus objetivos y valores demandan, según el director, una renovación de logotipo, encontrándose, de esta manera, con las opiniones de los colaboradores.

17.- ¿Qué colores considera que representarían mejor la naturaleza de la organización?

“El color rojo (ideología), azul (el agua), verde (naturaleza y tierra), el hombre por lo político social.”

Los colores propuestos por el director, son los mismos que se encuentran en prioridad de los colaboradores, el rojo, el azul y el verde deben ser los colores representativos de la organización.

18.- ¿Siente que el espacio de trabajo, oficinas, áreas comunes, de la organización, reflejan su naturaleza?

“Nunca nos hemos fijado, creo que uno se debe acomodar en cualquier sitio, tenemos que ser coherentes con la comunidad en la que trabajamos. Cusco es una oficina de enlace, en Accha los espacios están ocupados, en cuestión de color siempre queremos que las oficinas tengan un color adecuado por la luz y la sobriedad. Contamos con tachos de basura diferenciados para tener coherencia con nuestra naturaleza de cuidado ambiental.”

La arquitectura organizacional se ve resumida a la conveniencia o comodidad, no buscando empatar con la naturaleza o los valores.

19.- ¿Considera importante que el lugar de trabajo, cómo se presentan los trabajadores al público y las presentaciones digitales, reflejen la naturaleza de la organización? ¿Por qué?

“Es importante, intentamos hacerlo porque debemos ser coherentes con lo que hacemos y decimos.”

Al reconocer la importancia de la forma en la que se expresa la identidad a través de las personas y los objetos, se reafirma la necesidad de unificarla con la naturaleza de la empresa.

20.- ¿Considera necesaria la elaboración de un manual que materialice las normas de uso de los distintivos gráficos de la organización? ¿Por qué?

“Es importante para innovar, sería de gran ayuda.”

Sustentada en esta afirmación y en los resultados de las encuestas es que se toma la decisión de proponer un manual, que agrupe las normas necesarias para el uso de la nueva identidad visual de la organización.

5.1.3 Focus group

La última técnica utilizada fue el focus group, a través del cual se pidió a 9 miembros de la organización, compuestos por el área directiva, planificación, responsables de proyecto y promotores, divididos en grupos según conveniencia de tiempo y disponibilidad, que plasmaran a través de un dibujo el cómo ven a la organización, este dibujo podría ser de algún animal, persona o cosa, del cual deberían recoger características positivas y negativas que permitan describir a la ONG de manera grupal, siendo estos los resultados:

El primer grupo dibujó un árbol, con raíces, hojas y frutos, en las características positivas resaltaron la fortaleza, estabilidad, horizontalidad, conocimiento, sabiduría, experiencia, unidad, sistema, vida y compromiso, valores antes vistos en la encuesta y la entrevista, siendo nombrados ahora en conjunto y resaltados en el símbolo del árbol, el cual se toma en cuenta para formar parte del nuevo logotipo, que será presentado posteriormente. En las características negativas colocaron las siguientes palabras: vulnerable, estructuración, reestructuración y visibilidad, esta última referida al logotipo y a la identidad gráfica, ya que ellos expresaban que este símbolo los representaba más que su logotipo actual.

El segundo grupo dibujó un conjunto de elementos en los que resalta un círculo formado por personas diferentes tomadas de la mano, en el interior del mismo se encuentra lo que ellos dijeron que era una comunidad, con montañas, cultivos, ríos y animales, demostrando a través de este dibujo que lo que buscan es un trabajo en equipo, con equidad, para el desarrollo de las comunidades. Las palabras escritas son, precisamente, equipo, igualdad, gestión de recursos y, en un tamaño más grande, la palabra compromiso, que se puede observar que se repite una vez más, pudiendo considerarse, a partir de este análisis, como el valor principal de la organización. Este grupo no reconoció características negativas en la organización.

5.2 Discusión:

Es un aspecto importante de la cultura organizacional que los miembros de la organización conozcan y se sientan identificados con su misión y visión. Ambos textos se encuentran en las redes sociales, página web, en los documentos administrativos y también en las áreas comunes. La misión menciona que la organización tiene un enfoque de igualdad y buen vivir, que busca fortalecer las capacidades humanas, funcionar como acompañamiento para mejorar la calidad de vida de las personas; mientras la visión afirma que para el 2022 se consolidará un modelo del buen vivir, basado en la sostenibilidad y el fortalecimiento institucional.

Se puede observar que, en la misión, los valores que se mencionan no son los mismos que ellos más adelante reconocen en la organización, a través de sus líderes o nombrando palabras con las que definirían a la misma; al tiempo, la visión es ambigua, tampoco menciona los valores representativos y no centra una meta futura.

A pesar de esto, los miembros afirman conocer y sentir que estas premisas reflejan la naturaleza de la organización, recordando que la misión y visión se convierten en la guía para el accionar presente y futuro de cualquier institución.

4 miembros de la organización mencionan que la motivación fue generar agentes de desarrollo, también 4 personas no saben ni conocen la motivación por la que la organización fue creada y 3 personas mencionan como motivación el mejorar la calidad de vida de las personas, afirmación que se encuentra en la misión de la organización. El resto de encuestados nombra otras causas aisladas.

Cada miembro de una organización debería conocer y sentirse identificado con la historia de motivación por la que fue creada la misma, lo que permitiría que todos cuenten con un discurso común y no habría tantas respuestas aisladas y tampoco personas que desconocieran la respuesta.

Respecto a los héroes, la mayoría reconoce al señor Alexander Chávez, fundador de la organización, como héroe, seguido por el Ing. Celso Quispe, actual director ejecutivo, posteriormente al señor Andrés Loayza, uno de los trabajadores más antiguos y encargado de proyectos, y 3 personas no reconocen a ningún héroe en la organización. El reconocer un héroe ayuda a que la cultura organizacional oriente su accionar de mejor manera basándose en la motivación que tuvieron o tienen estas personas y en sus valores.

El valor que más resaltan en estas personas es el compromiso, seguido de la puntualidad, honestidad y respeto. Solo dos de estos, el compromiso y la puntualidad, son valores instaurados como los principales de la organización dentro de sus documentos normativos. Es importante para la organización que los valores que reflejen los líderes o héroes, empaten con valores propios de su naturaleza.

Una buena cultura organizacional está marcada por normas que estén al alcance de los miembros. Los encuestados, en su mayoría, afirman estar de acuerdo al considerar que las tareas están totalmente definidas y marcadas por normas, estando estas presentes en los Manuales de Organización y Funciones, pero existieron 6 personas que dijeron que estas normas no estaban presentes en ningún manual, lo que puede reflejar que, a pesar de la existencia de manuales, las normas se dan de manera implícita, guiando el accionar de los miembros por suposición o imitación, no por conocimiento.

Los valores que la organización reconoce tener en sus documentos normativos son la coherencia con la misión, solidaridad, equidad, horizontalidad, compromiso, responsabilidad, puntualidad, transparencia y calidad. Los que alcanzan mayor relevancia en la encuesta son la importancia de ejecutar el trabajo bien desde la primera vez, lo cual podría empatar con compromiso, la creencia en una calidad superior, el beneficiario es primero, la creencia en la innovación, la comunicación honesta, la excelencia a través del mejoramiento continuo, valores que empatarían con calidad; la integridad y la conducta ética responsable, que podrían empatar con transparencia, los errores son tomados como una oportunidad de mejoramiento, a pesar de tener 5 indecisos; la protección ambiental, que no es nombrada como valor en ningún documento organizacional y el desarrollo de habilidades de liderazgo.

Valores como el sentimiento de pertenencia a la organización, el respeto mutuo, el trabajo en equipo, la igualdad de oportunidad para todos y la equidad de género cuentan con opiniones entre “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, con lo que se puede observar que algunos de los valores institucionalizados no son puestos del todo en práctica, a pesar de tener presencia normativa o teórica.

Frente a esos valores que se reconocen, solo una persona dice estar indeciso al preguntarle si se identifica con los mismos, mientras los demás encuestados afirman estar totalmente de acuerdo o de acuerdo.

Es importante reconocer los valores que se practican en la organización, más allá de los que están presentes en documentos normativos, ya que, como se pudo observar, pueden estar escritos, pero no instaurados, fenómeno que requiere ser trabajado para fortalecer la cultura organizacional.

De igual manera, y como se mencionó anteriormente, es importante que el líder refleje estos valores, para la coherencia en el trabajo, en la motivación y en la base organizacional. En este caso, 13 personas están de acuerdo al afirmar que el líder actual refleja los valores de la institución.

En la hipótesis propuesta, se mencionó que esta organización contaba con una cultura de tipo clan, que se caracteriza por el trabajo en equipo, valor con el que los miembros afirmaron contar, estando de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Parte del trabajo en equipo consiste en contar con objetivos compartidos para alcanzar metas comunes, bajo esta premisa, la mayoría de trabajadores dicen estar de acuerdo o totalmente de acuerdo al sentir que comparten objetivos con la organización y sus miembros, de igual manera, también una mayoría siente que sus ideas son tomadas en cuenta, a excepción de dos personas, una que está indecisa y otra que está en desacuerdo, esto, al no ser un porcentaje más grande, puede dar a entender que son situaciones climáticas más que culturales, pero que merecen atención para no desequilibrar la armonía. El trabajo en equipo, los objetivos, las ideas y las estrategias son patrones esenciales de los tipos de cultura, y al estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que las últimas se elaboran en conjunto, además de sentir en su mayoría que no aprenden ni innovan más haciendo trabajos individuales, puede permitir tipificar la cultura.

También es importante el diseño organizacional, ya que este debe ser efectivo y reflejar la naturaleza. Como se pudo observar en capítulos anteriores, el organigrama es de tipo vertical, cuando uno de los valores es la horizontalidad, pero esto se puede deber a la jerarquización necesaria de los puestos, más no al trato que día a día tienen dentro de la organización. La efectividad del diseño organizacional permitirá que las personas reconozcan fácilmente sus deberes y funciones, con quienes trabajan y a quienes deben rendir cuentas o informes de lo que están haciendo. Frente a esto, la mayoría afirma estar de acuerdo con la efectividad del diseño organizacional.

El recurso humano y el valor que se le da al mismo también es importante para la cultura organizacional, ya que sin colaboradores la organización no existiría, por lo que tomar en cuenta su satisfacción es primordial. En el CEDEP Ayllu, los colaboradores, en su mayoría, dicen estar de acuerdo con que se toma en cuenta su satisfacción, hay 4 personas que están indecisas y una en desacuerdo, convirtiéndose en situaciones particulares que deberían analizarse y solucionarse.

El poder definir a la organización en 3 palabras permite conocer de forma rápida la naturaleza y los valores de la misma, una vez más el valor más mencionado es el compromiso, seguido por la puntualidad, la responsabilidad y la integridad.

El nombre que tiene la organización debe reflejar su naturaleza, el por qué fue creada y lo que quiere lograr. La mayoría de personas encuestadas dijeron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el nombre de la organización refleja su naturaleza, pero hubo dos personas en desacuerdo y dos personas indecisas.

El nombre también debe ser fácil de recordar, pegajoso y llamativo, características que los colaboradores reconocen, a excepción de una persona que dice estar en desacuerdo y 4 que están indecisas.

Para poder tomar alguna decisión sobre el nombre, se decidió evaluar si todos los miembros sabían el nombre correcto, teniendo como resultado que solo 6 personas lo sabían, pero la mayoría lo escribía de forma equivocada, omitiendo las siglas.

A pesar de que, en una pregunta posterior, la mayoría está en contra del recorte de la extensión del nombre, para la propuesta se vio conveniente reducir su extensión para una mayor recordación, con la intención, además, de evitar la repetición de términos que se da en el nombre original.

El símbolo más mencionado fue el agua, seguido por el hombre, las plantas, la tierra, los árboles, manos, montañas, suelo y el ecosistema en general, estos símbolos permiten conocer de mejor manera con qué se identifican los miembros de la organización, para poder empatarlos a su cultura, además de ser utilizados como parte del logotipo.

ILUSTRACIÓN 65: LOGOTIPO DEL CEDEP AYLLU



Fuente: Página web.

La figura pertenece al logotipo actual de la institución, en el que podemos reconocer los colores azul, amarillo, rojo, rosado y negro, además que menciona dos veces la palabra “ayllu” y no lleva el nombre escrito de manera correcta.

Frente a esta realidad se preguntaron aspectos como si el logotipo refleja la naturaleza de la organización, teniendo como respuesta mayoritaria el “indeciso”, seguido del “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”; también se preguntó si se entendía a primera vista, volviendo a obtener una mayoría indecisa, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; de igual manera, se preguntó si el logotipo era de fácil recordación, obteniendo una mayoría que estaba de acuerdo, lo que se puede deber a los años de presencia del logotipo y a la interiorización por repetición, más que por identificación.

Asimismo, se preguntó si el logotipo mantenía su diseño original en las distintas piezas y soportes en los que aparece, obteniendo un “no” como respuesta mayoritaria, lo cual puede ser comprobado en sus objetos actuales, tales como papel membretado, gorras, casacas, boletas, entre otros. Sobre la importancia de la presencia del mismo en la difusión de datos relevantes de la organización, la mayoría afirmó que sí tiene presencia.

Como último punto, se preguntó si se consideraba necesaria la renovación del logotipo, a lo que se obtuvo como respuesta una mayoría de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Los colores, gracias a la psicología del color, se convierten en indicadores de ciertas características o valores que se desean reflejar, por lo que es importante generar identidad a partir de ellos.

Se les preguntó qué colores creen que definirían a la organización, obteniendo como respuestas mayoritarias el azul, el verde y el rojo, seguidos del marrón, el amarillo y el blanco. Empatando estos colores con los valores y los símbolos podríamos decir que el color azul tiene asociación con el agua, el primer símbolo que ellos reconocían, además de transmitir seguridad, confianza, madurez y seriedad, que empata con los valores de compromiso, responsabilidad e integridad. El verde remonta a la tierra y a la naturaleza, símbolos que también reconocieron anteriormente, además transmite tranquilidad, esperanza y crecimiento, sosteniendo el valor de la protección ambiental arraigado a su naturaleza y accionar. El rojo denota vitalidad y en exceso puede significar peligro, en este caso, los colaboradores escogen ese color por la ideología que llevan.

El marrón significa la tierra y da sensación de seguridad, también vista en el compromiso e integridad, el amarillo remonta a la creatividad, alegría y energía, y el blanco sinónimo de paz y perfección.

Además, el color con el que en su mayoría sienten que su público los identifica es el azul, reafirmando la cultura y los valores; por lo que en la propuesta se observará que la principal variación cromática y la única permitida fuera del negativo y escala de grises, es en color azul.

Retomando el diseño del logotipo actual, en cuestión de colores, con los que los colaboradores definen a la organización, solo coinciden en el azul y el rojo, además, nos encontramos con una mayoría indecisa frente a la premisa de si los colores del logo actual reflejan la naturaleza de la organización y similares porcentajes afirmativos y negativos, a pesar de que claramente no es así.

La forma en la que lucen las oficinas, los espacios de trabajo institucional y la manera en la que se mantienen son detalles importantes de la identidad visual, ya que cada detalle debe estar cuidado reflejando la naturaleza y valores de la organización. Los encuestados dicen estar de acuerdo con que sus espacios de trabajo reflejan la naturaleza de la organización y también su identidad y valores.

Actualmente, las oficinas no cuentan con distintivos organizacionales que permitan identificar las áreas de la misma, los colores de sus paredes y decoraciones difieren de su identidad cromática y no se encuentran elementos con los que se pueda sentir la naturaleza al ingresar.

La manera en la que se toman las fotos, se registran los videos y se presentan las informaciones, son importantes para unificar, identificar y diferenciar los mensajes que se emitan, y deben ir de acuerdo a las intenciones que se tengan. Ellos actualmente no cuentan con un formato de presentaciones y sí lo consideran importante por la percepción del público, al igual que el registro fotográfico y audiovisual.

Haciendo frente a las necesidades observadas de la organización, se pregunta si ven necesaria la elaboración de un manual que recoja las normas de identidad visual para su correcto uso, obteniendo respuestas positivas casi por unanimidad a excepción de una persona que afirma estar indecisa al respecto.

La intención de elaborar un manual se reafirma con los resultados de las encuestas, ya que se logra ver que el logotipo actual no refleja la cultura organizacional, por sus símbolos y colores, de igual manera se confirma que este no mantiene su formato en los distintos soportes y que aún no se cuenta con un formato de registro y presentación. Se observa lo mismo con la entrevista y el focus group, ya que, en ambos, los colaboradores mencionan y demuestran que su identidad visual actual no refleja su cultura.

El alto nivel de respuestas indecisas a lo largo de toda la encuesta, puede significar falta de interés o de conocimiento, como también el no haber interiorizado hasta el momento la importancia de las premisas respondidas con esa opción, lo cual requerirá atención.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Haciendo frente a las necesidades de la organización es pertinente proponer la elaboración de un manual de identidad visual corporativa.

6.1 Presentación:

Las empresas que buscan ganar reconocimiento en el mercado lo hacen proyectando su ser a través de recursos gráficos que revelen sus valores y su naturaleza, para captar de manera casi intuitiva a los consumidores o clientes, además de generar identidad de su público interno, de quienes depende principalmente la forma en la que la organización se mostrará.

Las Organizaciones No Gubernamentales no deben ser ajenas a esta realidad, en la que la visibilidad resulta primordial para la captación de financieras y la motivación de los beneficiarios, pero esta debe ser reflejo de la cultura de la organización, logrando tener coherencia entre lo que es y lo que se quiere transmitir.

Al establecer un manual en el que se materialicen los valores y la naturaleza de la organización, a través de símbolos, colores y demás representaciones gráficas se podrá hacer uso de las mismas de manera correcta, sin distorsionar su formato o diseño original, para generar una imagen pública fuerte, coherente, duradera, efectiva, reconocible y diferenciada.

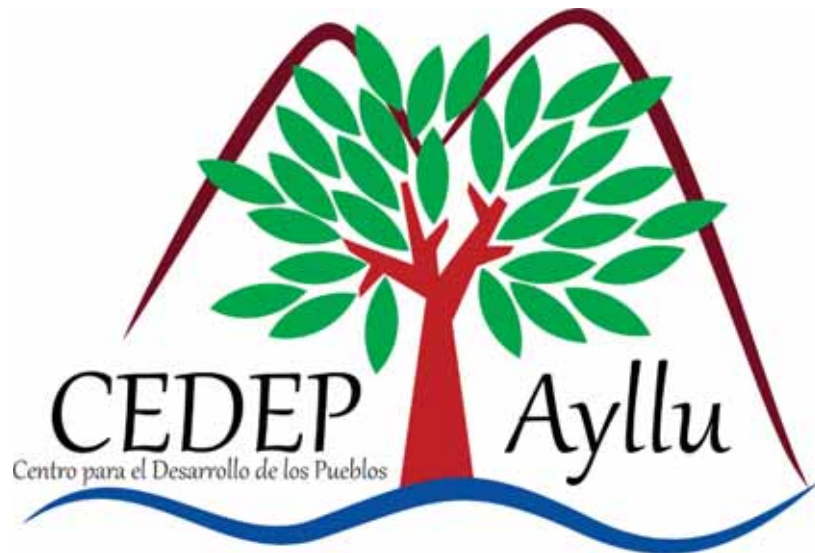
6.2 Objetivos

- Materializar en un documento accesible y amigable los elementos propios de la identidad visual corporativa, para su identificación, recordación y correcto uso.
- Contar con elementos definidos y delimitados que permitan proyectar nuestros valores.
- Evitar una imagen gráfica dispersa, incoherente, desorganizada y poco funcional en todos los soportes, canales y medios utilizados por la organización.
- Implementar de manera sistemática el manual para lograr la excelencia en la comunicación gráfica de la organización.

6.3 Logotipo

Es la representación gráfica y verbal de la organización, compuesta por los símbolos identificatorios de los miembros de la misma, los colores y tipografía. Se toma la decisión de recortar el nombre para facilitar su recordación.

- Diseño original del logotipo: Elaborado en el programa Corel Draw 2018 64 bit.



- Gama cromática de los elementos:



Cerros en:

C: 30

M: 100

Y: 78

K: 45

Hojas en:

C: 85

M: 5

Y: 100

K: 0

Tronco en:

C: 16

M: 100

Y: 100

K: 9





Río en:

C: 100

M: 81

Y: 0

K: 0

Letras en:

C: 100

M: 100

Y: 100

K: 100



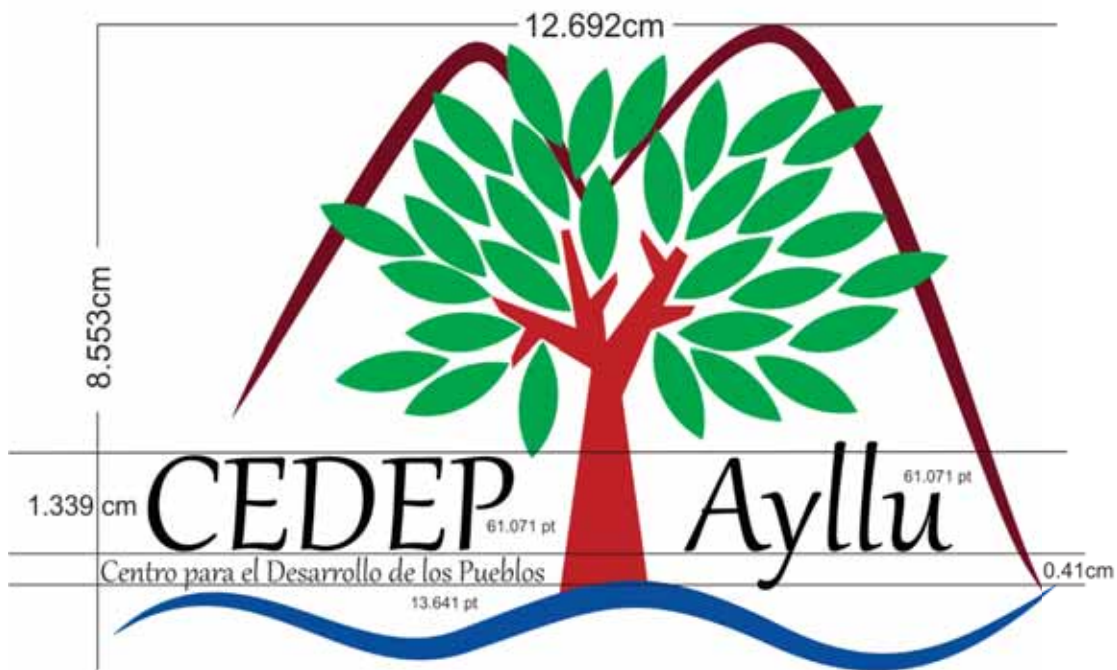
- Tipografía: Se hace uso de la tipografía llamada “Gabriola” en sus variaciones mayúsculas y minúsculas.

AaBbCcDdEeFfGgHhIiJjKkLlMmNnÑñOoPp

QqRrSsTtUuVvWwXxYyZz

123456789

- Escalas: En una hoja de trabajo de 15 cm x 9.5 cm, las escalas son las siguientes:

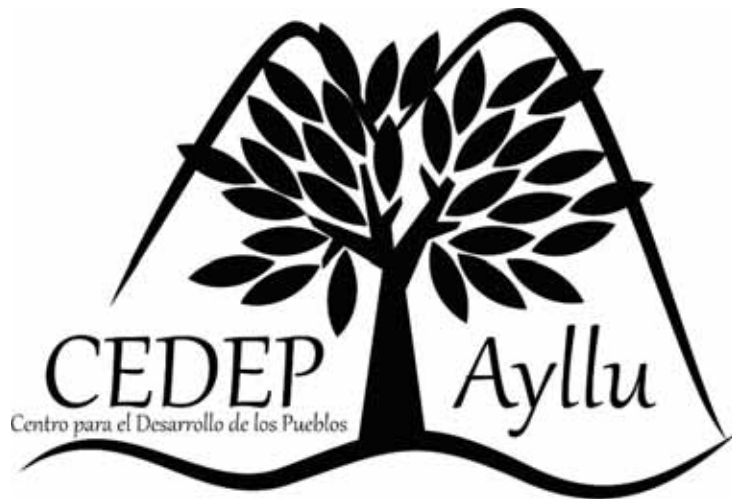


Dichas medidas pueden ser modificadas de manera proporcional.

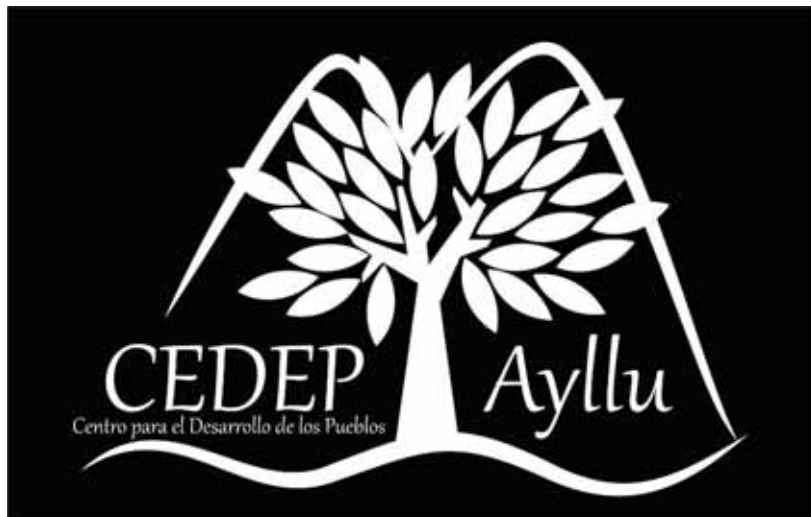
- Modificaciones cromáticas permitidas:



C: 100 M: 81 Y:0 K:0



C: 100 M: 100 Y:100 K: 100



Negativo

- Versión horizontal:



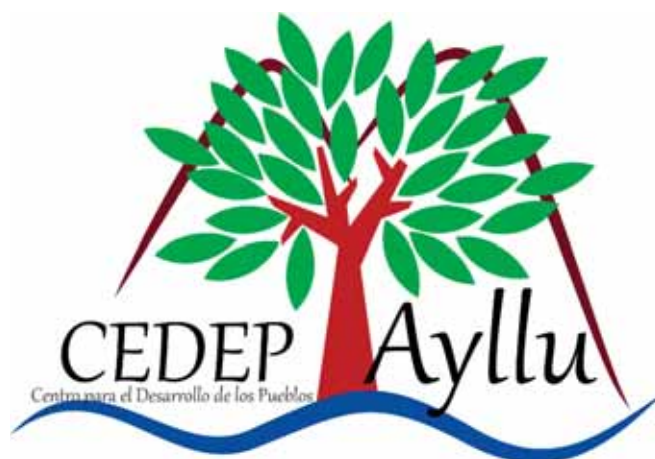
Es permitido el uso horizontal del logotipo según conveniencia y en las variaciones cromáticas mencionadas anteriormente.

- No usos:

No se permite la modificación desproporcional de la escala.



No se permite la modificación de la escala de los elementos del logotipo.



No se permite la variación cromática de los elementos del logotipo.



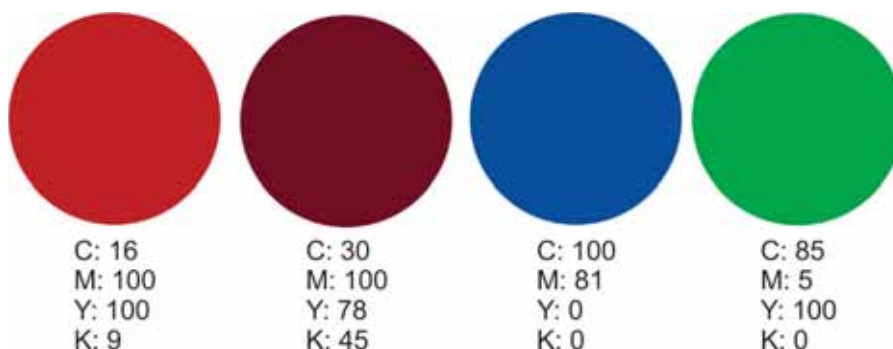
6.4 Símbolo

La organización reconoce en su naturaleza la fuerza, el trabajo en equipo, el cuidado del medio ambiente y la unión, además de sentirse identificado con el agua, simbolizado en el elemento inferior; el árbol, la naturaleza o las plantas, materializado en el símbolo principal, por ser el que recoge de mejor manera todos los valores de la organización; y finalmente las montañas en la parte posterior, que reflejan el trabajo en campo y su compromiso con la organización y las comunidades campesinas. Estos elementos se unen en una forma similar al de una casa, que quiere representar el “ayllu”. Este símbolo se presenta como propuesta opcional de uso por parte de la ONG.



6.5 Gama cromática

Se identifican el rojo, por su ideología y fuerza; el azul, por su conexión con el agua, y el verde, por la naturaleza, como principales colores representativos de la organización, y el intermedio de rojo y marrón como representación de la tierra.



6.6 Objetos

- Papelería: Compuesta por el papel membretado y las tarjetas personales, conservando los colores institucionales y el diseño original del logo como marca de agua, además de utilizar la tipografía “Times new roman”.



- Merchandising: Las necesidades de la organización responden a la distribución de pocos materiales promocionales, enfocados más en la fidelización que en la captación. Estos lapiceros hacen uso del logotipo en su versión horizontal negra, sin alterar su proporción original, pudiendo también utilizar la versión horizontal a colores.

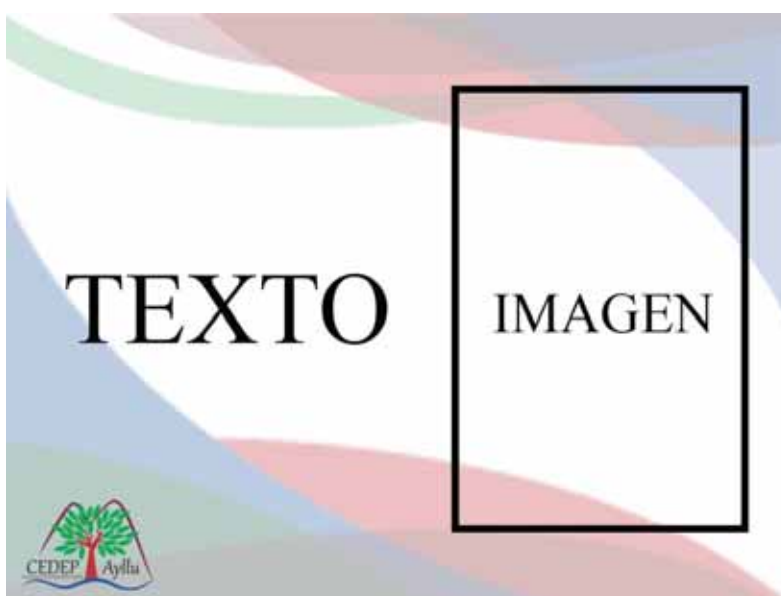


- Vestuario del personal: Se prioriza el color azul para las prendas de vestir, haciendo uso del logo en sus versiones horizontal y vertical, para el gorro y la casaca respectivamente, en color blanco.



6.7 Presentaciones públicas

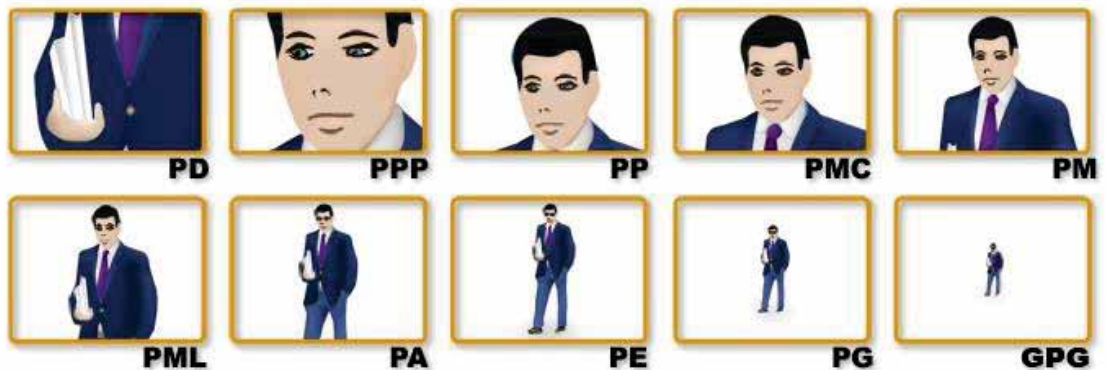
- Digitales: Se busca uniformizar la manera en la que la organización lleva a cabo sus presentaciones digitales, reflejando la identidad y naturaleza de la misma. Se hacen uso de los colores institucionales y la tipografía Times New Roman en los tamaños que se viere pertinente, además del logotipo en su versión original.



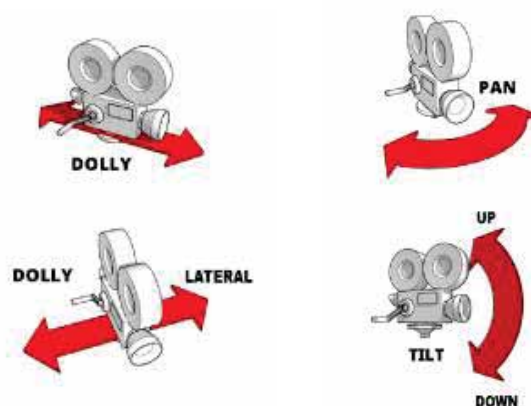
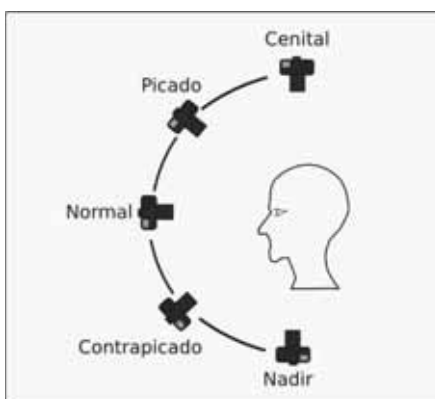
- Gráficos: Los diseños gráficos que serán utilizados en redes sociales, paneles o afiches, varían según el contenido, pero deben priorizar los colores institucionales y hacer uso del logotipo en sus versiones pertinentes, sin alterar las escalas proporcionales ni los colores.

6.8 Registro

- Fotográfico: Se preferirán los planos generales (PG) cuando se quiera mostrar una actividad pública en la que tengamos presencia y paisajes. Los planos enteros (PE) serán usados para fotografías grupales en las que sea relevante la presencia de la persona. Los primeros planos (PP) se utilizarán para registrar expresiones y los planos de detalle (PD) serán utilizados para destacar aspectos importantes.



- Audiovisual: Se preferirán las tomas fijas en entrevistas, evitando el picado o contrapicado, en plano medio frontal; tomas en movimiento como tilts, dollys o paneos serán utilizados para registro de espacios o detalles, cuidando la estabilidad de la toma, desde el ángulo que se vea por pertinente, evitando el uso del zoom. Se deberá cuidar de manera especial el audio, procurando la ausencia de ruido o interferencia que pueda perjudicar el entendimiento de los registros.



CONCLUSIONES

Primera:

La identificación de la cultura organizacional es esencial y contribuye en la construcción de la identidad visual corporativa, porque, al reconocer la historia, los valores, la filosofía, los objetivos comunes, las motivaciones, la mística, entre otras características que hacen única a la organización, se puede tener una visión más clara de quiénes son, captando su esencia y naturaleza, los cuales son elementos abstractos o inmateriales que se tangibilizan y materializan a través de símbolos, colores, formas, espacios, objetos y demás elementos propios de la identidad visual corporativa de la organización.

Segunda:

Por medio del análisis, se identificó que la situación actual de la cultura organizacional del CEDEP Ayllu se puede ubicar en la cultura de tipo clan, ya que está caracterizada por primar el trabajo en equipo, el compromiso, la identificación, los objetivos y metas comunes; características y valores que se hallaron a través de las técnicas de recolección de datos.

Tercera:

A pesar de contar con un tipo de cultura ideal para cualquier organización, esta no está materializada o expresada a través de elementos visuales, ya que los mismos se encuentran desactualizados y no generan identificación de los colaboradores, quienes en su mayoría ven como pertinente una reforma.

Cuarta:

Se ve como necesidad la incorporación de un manual de identidad visual corporativa, en el que se materialicen los valores de la organización por medio de símbolos, colores y el conjunto de elementos que componen la identidad visual, su correcto uso y aplicación.

RECOMENDACIONES

Primera:

Mantener coherencia entre lo que la organización es, hace y cómo luce, prestando especial atención a expresar su naturaleza a través de sus elementos visuales. Además de brindar la importancia que estos fenómenos merecen, para el desarrollo interno y externo de la organización.

Segunda:

Fortalecer la cultura de clan que hoy en día ostentan para mantener el ritmo institucional, prestando atención a las situaciones que puedan afectar de manera temporal la cultura, para evitar su desgaste. Esto se podría lograr a través de sesiones de integración e identificación de los colaboradores con los valores organizacionales.

Tercera:

Mostrar disposición ante la incorporación paulatina de la nueva identidad visual, por haber sido construida con el objetivo de que refleje sus valores y naturaleza, con base en las necesidades organizacionales.

Cuarta:

Entender la importancia de la identidad visual y su coherencia con la cultura, lo que se puede lograr llevando a cabo talleres de capacitación sobre los usos y aplicaciones de los elementos visuales plasmados en el manual de identidad visual corporativa.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Andrade, S. (2006), *Diccionario de Economía, Editorial Andrade*, 2da Edición, Perú.
- Arias, F. (2012), *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*, 6ª Edición, Editorial Espisteme, Venezuela.
- Capriotti, P. (2009), *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*, Colección de Libros de la Empresa, Chile.
- Capriotti, P. (1999), *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Editorial Ariel S.A, España.
- Capriotti, P. (1992), *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*, El Ateneo, España.
- Chajet, C., y Shachtman, T. (1998). *Image by design*. McGraw-Hill, EEUU.
- Chávez, M. (1994), *Tecnologías sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*, Universidad Católica de Santa María, Perú.
- Chiavenato, I. (2006), *Introducción a la teoría general de la administración*, tercera edición, McGraw Hill, España.
- Chiavenato, I. (2009), *Comportamiento Organizacional, La Dinámica del Éxito en las Organizaciones*, 2da edición, McGraw Hill, España.
- Costa, J. (2003), *Diseñar para los ojos*, 2da Edición, Grupo Editorial Design, Bolivia.
- Costa, J. (2003), *Identidad corporativa*, Editorial Trillas, México.
- Costa, J. (2009), *Imagen corporativa en el siglo XXI*, Cuarta Edición, La Crujía Ediciones, Argentina.
- Cuadrado, C. (2007), *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*, 5ta edición, Fundación Confemetal, España.
- De Souza, A. (1988), *Cultura Organizacional*, P.A.& Partners, Bolivia

- French, W. y Bell, C. (2005), *Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*, Universidad de Washington, EEUU.
- Fromm, E. (1990), *¿Tener o ser?*, Editorial fondo de cultura económica, España.
- García del Junco, J. y Casanueva, C. (2000), *Prácticas de la Gestión Empresarial*, McGraw Hill, España.
- Goffee, R y Jones, G (2001), *El Carácter Organizacional, cómo la cultura corporativa puede crear o destruir negocios*, Ediciones Juan Granica, España.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004), *Comportamiento Organizacional*, 10ma edición, Editorial Thomson, EEUU.
- Hernández, R, Fernández, C, Baptista, P (2014), *Metodología de la Investigación*, sexta edición, McGrawHill, México.
- Kotler P. (2002), *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*, Pearson Prentice Hall, EEUU.
- Louffat, E. (2015), *Administración: fundamentos del proceso administrativo*, 4a. edición, Cengage Learning, Argentina.
- Olea, A (2017), *Análisis y Diseño de Identidad Visual con Aplicaciones Publicitarias y de Producto*, Universitat de Girona, España.
- Robbins, S. (2004), *Comportamiento Organizacional*, 10ma. Edición, Pearson – Prentice Hall, México.
- Schein, E. (1992), *La Cultura Organizacional y el Liderazgo*, segunda edición, Editorial Plaza & Janes. España.
- Schermerhorn, J., Hunt, J. y Osborn, R. (2004), *Comportamiento Organizacional*, Editorial Limusa Wiley, México.

- Soria, R. (2008), *Emprendurismo, Cultura, Clima y Comunicación Organizacional y su Aplicación a la Pequeña y Mediana Empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara*, México, Red Académica Iberoamericana Local Global, México.
- Vargas, J. (2007), *La culturocracia organizacional en México*, Edición electrónica gratuita, México.
- Vega, E. (1989), *Fundamentos del Diseño Gráfico*, Anaya Multimedia, España.
- Villafaña, J (1999), *La gestión profesional de la Imagen Corporativa*, Ed. Pirámide, España.

DOCUMENTOS

- Apeim - Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – (1999), *Manual: La Investigación Cualitativa Mediante la Técnica de Focus Groups*, Lineamientos Básicos, Perú.
- Alcócer, S. y Vera La Torre, J. (2004), *Acerca de la cultura organizacional*, Universidad de San Martín de Porres, Cultura; Vol 18, No 18.
- Currás, R. (2010), *Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación*, Universidad de Valencia, España.
- Díez, E., (2006), *Tesis Evaluación de la Cultura en la Organización de Instituciones de Educación Social*, Chile.
- *Documento de cátedra Taller de Producción de Mensajes*, Cultura Organizacional, 2007.
- Larraín, J. (2003), *El Concepto de Identidad*, Revista FAMECOS, Brasil.
- Louffat, E. (2005), *Convergencia de los modelos de conocimiento y de competencias como soporte para la moderna administración de empresas*, Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 53, Colombia.

- Mut, M. y Breva, E (2003), *De la identidad corporativa a la identidad visual corporativa, un camino necesario*, Universidad de Jaume.
- Ortiz, J. (2008), *Construyendo identidad corporativa desde la cultura organizacional en Eléctricos y Ferretería Delta LTDA.*, Tesis de la Universidad Javeriana, Colombia.
- Stilman, F. (2001), *Tesis Liderazgo y cultura organizacional*, Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Subiela, B. (2017), *La gestión de la identidad visual corporativa de las universidades españolas*, Gráfica, Universidad Católica de Murcia, España.
- Thompson, I. (2005), *Concepto de Misión*, Promonegocios.net.

WEBGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2009), Administración de los Recursos Humanos. Tomado de:
<http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- <http://administrarconcalidad.blogspot.com/2013/11/planificacion.html>
- <http://aulas.uruguayeduca.edu.uy/mod/book/view.php?id=3094&chapterid=766>
- <http://ayllu.org.pe/>
- <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2014/05/cultura-organizacional.html>
- <https://concepto.de/identidad/>
- <https://concepto.de/proceso-administrativo/#ixzz5thYkVSUd>
- <https://conceptodefinicion.de/activismo/>
- https://datospdf.com/download/trabajo_5abb7be5b7d7bc02427f45f3_pdf
- <https://definicion.de/ong/>

- <https://dircomtomia.com/2013/03/28/que-es-la-identidad-visual-corporativa-y-por-que-la-necesita-tu-marca/>
- http://dorganizacionaluni.blogspot.com/2014/11/cultura-organizacional-en-el-peru_19.html
- <http://durandcomunicaciones.blogspot.com/2011/06/las-3-clases-de-identidad-corporativa.html>
- <https://economipedia.com/definiciones/beneficiario.html>
- <http://empresayeconomia.republica.com/planificacion/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html>
- <https://enciclopediaeconomica.com/cultura-organizacional/>
- <https://enciclopediaeconomica.com/mision/>
- <https://enciclopediaeconomica.com/vision/>
- <https://es.scribd.com/doc/306412982/Definiciones-de-Personalidad-Segun-Varios-Autores>
- <https://es.scribd.com/doc/33936895/Investigacion-Descriptiva>
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Identidad_corporativa
- https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/5731_5087.pdf
- <https://galikus.com/brandstocker/podcast/aeg-y-el-origen-del-branding/>
- <http://nfgraphics.com/20-manuales-de-identidad-corporativa-en-pdf/>
- <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>

- <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2173/CCvaguvf.pdf?sequence=1>
- https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621485/IBA%C3%91EZ_CM.pdf?sequence=5
- <http://secitgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/publicos/>
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03_n6/hablemos.htm
- <http://vizion360.xyz/las-ong-tambien-estan-invirtiendoen-identidad-y-cultura/>
- <http://www.e02.es/cubic/ap/cubic.php/doc/Identidad-Visual-Corporativa-296.html>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>
- <https://www.emprendepyme.net/identidad-visual-corporativa.html>
- <http://www.fao.org/3/a0322s/a0322s04.htm>
- <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/cultura-organizacional-como-alinearla-con-la-estrategia/>
- <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/cultura-organizacional-como-alinearla-con-la-estrategia/>
- <http://www.inversion-es.com/financieras.html>
- <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis216.pdf>
- <https://www.merca20.com/que-es-una-marca-5-definiciones/>
- <https://www.monografias.com/trabajos17/cultura-organizacional/cultura-organizacional.shtml>
- <http://www.psicologiayconducta.com/cultura-organizacional-concepto-tipos>

- <https://psicologiaymente.com/organizaciones/identidad-corporativa>
- <https://www.significados.com/identidad/>
- <https://www.zoocha.es/es/servicios/disenio-imagen-identidad-corporativa>
- Raffino, M., Cómo citar: "ONG", 2018. Para: Concepto.de. Disponible en:
<https://concepto.de/ong/>.
- Taguiri, R., “The concept of organizational climate”, in R. Taguiri y G. H. Litwin (dirs.),
Organizational climate: explorations of a concept, Harvard Business
School, Boston, 1968. Tomado de:
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Vega, E., Fundamentos del Diseño, parte 5, Diseño e identidad visual:
<http://eugeniovega.es/paidos/brand.pdf>

Anexo 1

Tabla 62: Matriz de consistencia

Título: La identificación de la cultura organizacional para la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - CEDEP Ayllu 2019.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿De qué manera la identificación de cultura organizacional ayudará a construir la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019?</p>	<p>Objetivo general: Evaluar cómo la identificación de la cultura organizacional ayudará a la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019.</p>	<p>Hipótesis general: La identificación de la cultura organizacional contribuye en la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019.</p>	Variable independiente: Cultura organizacional.	Planificación	Misión, visión, objetivos, valores, estrategias.	<p>Método: Científico descriptivo.</p> <p>Tipo y nivel: Pura, cualitativa y cuantitativa.</p> <p>Diseño: Causa y efecto</p> <p>Universo: 19 personas.</p> <p>Muestra: 19 personas.</p>
<p>Problema específico 1: ¿Cuál es la situación actual de la cultura organizacional en el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019?</p>	<p>Objetivo específico 1: Analizar la situación actual de cultura organizacional del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019.</p>	<p>Hipótesis específica 1: Actualmente, el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu, cuenta con una cultura organizacional de tipo clan, en la que prevalece el compromiso y el trabajo en equipo.</p>		Organización	Diseño organizacional, manuales, condicionantes.	
<p>Problema específico 2: ¿Cómo es la identidad visual corporativa actual del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019?</p>	<p>Objetivo específico 2: Conocer la identidad visual corporativa actual del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - 2019.</p>	<p>Hipótesis específica 2: La identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu no es la materialización de la cultura organizacional, está desactualizada, no responde a las necesidades de la organización y requiere una reforma.</p>	Variable dependiente: Identidad visual corporativa.	Dirección	Líderes, héroes, motivación.	<p>Técnicas: - Encuesta - Entrevista - Focus group</p> <p>Instrumentos: - Cuestionario. - Guía de entrevista. - Guía de discusión grupal.</p>
<p>Objetivo específico 3: Proponer un manual de identidad visual corporativa para el Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu CEDEP Ayllu.</p>				Control	Evaluación organizacional, normas.	
				Integración de personas	Socialización, autoadministración, identificación, trabajo en equipo.	
				Logotipo	Diseño, usos, no usos, escalas.	
				Símbolo	Visibilidad, diseño, universal.	
				Gama cromática	Colores que representan a la organización.	
				Objetos	Papería de uso externo e interno, merchandising, vestuario del personal, arquitectura corporativa.	
				Presentaciones públicas	Digitales, gráficas	
				Registro	Fotográfico y audiovisual	

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



La identificación de la cultura organizacional para la construcción de la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu - CEDEP Ayllu 2019.

CUESTIONARIO

Dirigido a todos los colaboradores

Sr. (a), recurro a usted para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad el siguiente cuestionario, que tiene por finalidad recoger la información sobre la cultura organizacional y la identidad visual corporativa del Centro para el Desarrollo de los Pueblos Ayllu – CEDEP Ayllu. Utilice el tiempo que viere por conveniente, el cuestionario es personal y anónimo.

La información que nos brinde será exclusivamente utilizada para la investigación.
Muchas gracias por su aporte.

DATOS GENERALES:

Sexo:

Masculino Femenino

Cargo en la organización:

-

CULTURA ORGANIZACIONAL:

Sobre la misión y la visión:

1.- ¿Conoce la misión del CEDEP Ayllu? Si la respuesta es No, pasar a la pregunta 3.

Sí No

2.- ¿Siente que la misión del CEDEP Ayllu refleja su naturaleza y accionar?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

3.- ¿Conoce la visión del CEDEP Ayllu? Si la respuesta es No, pasar a la pregunta 5.

Sí No

4.- ¿Siente que la visión del CEDEP Ayllu refleja su intención futura?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre la historia y héroes:

5.- ¿Bajo qué motivación fue creado el CEDEP Ayllu?

-

6.- ¿A quién o quiénes considera los héroes en el CEDEP Ayllu?

-

7.- ¿Qué valores destaca en esta persona? Mencione 3, tome como ejemplos los valores de la pregunta 10.

-

-

-

Sobre la naturaleza y valores:

8.- ¿Considera que las tareas están totalmente definidas y marcadas por normas?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

9.- ¿Estas normas están presentes en algún manual?

Sí No ¿Cuál? -----

10.- ¿Qué valores reconoce en el CEDEP Ayllu como organización?

- Importancia de ejecutar el trabajo bien desde la primera vez.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Creencia en una calidad superior.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- El cliente/beneficiario es primero.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Creencia en la innovación.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Creencia en la comunicación honesta.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Excelencia a través del mejoramiento continuo.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Sentido de pertenencia a la organización.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Respeto mutuo, un trato de cordialidad entre todos los miembros.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Integridad.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Trabajo en equipo.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Igual oportunidad para todos.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Conducta ética responsable.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Protección ambiental.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Desarrollo de habilidades de liderazgo.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Equidad de género.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- 11.- ¿Se siente identificado con los valores de la organización?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- 12.- ¿Considera que usted y sus compañeros conforman un equipo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- 13.- El líder actual de la organización ¿refleja los valores de la misma?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- 14.- ¿Siente que comparte objetivos con la organización y sus miembros?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

15.- ¿Siente que sus ideas son tomadas en cuenta y apoyadas por la organización?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

16.- ¿Considera que las estrategias son elaboradas en conjunto?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

17.- ¿Siente que aprende e innova más haciendo trabajos individuales?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

18.- ¿Considera que el diseño de la organización (organigrama) es efectivo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

19.- ¿El CEDEP Ayllu toma en cuenta la satisfacción de sus miembros/trabajadores/colaboradores?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

20.- ¿Qué palabras definirían al CEDEP Ayllu? Mencione 3

-
-
-

IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA

Sobre la identidad verbal:

21.- ¿El nombre de la organización, refleja su naturaleza?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

22.- ¿Considera que el nombre completo es de fácil recordación?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

23.- Escriba de forma correcta el nombre completo de la organización:

-

24.- ¿Ve usted pertinente que se recorte la extensión del nombre?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre signos y elementos:

25.- ¿Qué símbolos representarían al CEDEP Ayllu? Mencione 3

-

-

-

26.- ¿Considera que el logotipo de la organización refleja su naturaleza?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

27.- ¿El logotipo actual se entiende a primera vista?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

28.- ¿Considera que el logotipo es de fácil recordación?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

29.- Las piezas y soportes en las que aparece el logotipo (papelería, ropa, redes sociales, presentaciones, entre otros), ¿mantienen su diseño original?

Sí No

30.- ¿El logotipo de la organización tiene presencia en la difusión de datos relevantes de la organización?

Sí No

31.- ¿Considera que es necesaria una renovación del logotipo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre la identidad cromática:

32.- ¿Qué colores considera que definirían a la organización? Mencione 3

-
-
-

33.- ¿Considera que actualmente su público identifica al CEDEP Ayllu con algún color?

Sí No ¿Cuál? —

34.- ¿Considera que los colores que contiene el logotipo actual de la organización reflejan su naturaleza?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre la arquitectura corporativa:

35.- Su espacio de trabajo (oficinas, recepción, espacios comunes), ¿va de acuerdo a la naturaleza de la organización?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

36.- ¿Considera que los espacios (oficinas, recepción, espacios comunes) reflejan la identidad y los valores de la organización?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre registro y presentaciones públicas:

37.- ¿Cuentan con un formato de presentaciones digitales (para redes sociales y presentaciones públicas)?

Sí No

38.- ¿Considera importante la forma en la que el público percibe la imagen del CEDEP Ayllu a través de sus presentaciones digitales (para redes sociales y presentaciones públicas)?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

39.- ¿Considera importante la forma en la que se realice el registro fotográfico o audiovisual para su posterior procesamiento y publicación?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Sobre el manual de identidad visual corporativa:

40.- ¿Considera necesario contar con un manual que contenga las normas de la identidad visual (logotipo, colores, presentaciones, símbolos, registro) de la organización, para su correcto uso y aplicación?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Anexo 3

GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigida al director de la organización

- 1.- ¿Cómo nació el CEDEP Ayllu?
- 2.- ¿A quién identifica como héroe de la organización? ¿Por qué?
- 3.- ¿Cómo surgió el nombre de la organización?
- 4.- ¿Considera que el nombre refleja la naturaleza de la organización? ¿Por qué?
- 5.- ¿Considera que sería pertinente recortarlo para propiciar su recordación?
- 6.- ¿Qué valores reconoce en la organización?
- 7.- ¿Siente a sus colaboradores motivados por la naturaleza de la organización?
- 8.- ¿Cómo le da valor al recurso humano?
- 9.- ¿Considera que sus colaboradores y usted forman un equipo?
- 10.- Las estrategias y objetivos, ¿son elaborados de forma conjunta? ¿Por qué?
- 11.- ¿Qué normas caracterizan a la organización?
- 12.- ¿Está identificado con la organización y sus valores?
- 13.- ¿Cómo definiría la promesa de la organización?
- 14.- ¿Cómo se diseñó el logotipo actual de la organización?
- 15.- ¿Considera que el logotipo actual refleja la naturaleza y valores de la organización?
- 16.- ¿Ve como una necesidad la renovación del logotipo? ¿Por qué?
- 17.- ¿Qué colores considera que representarían mejor la naturaleza de la organización?
- 18.- ¿Siente que el espacio de trabajo, oficinas, áreas comunes, de la organización, reflejan su naturaleza?
- 19.- ¿Considera importante que el lugar de trabajo, cómo se presentan los trabajadores al público y las presentaciones digitales, reflejen la naturaleza de la organización? ¿Por qué?
- 20.- ¿Considera necesaria la elaboración de un manual que materialice las normas de uso de los distintivos gráficos de la organización? ¿Por qué?

Anexo 4

GUÍA DE DISCUSIÓN GRUPAL

1. Reclutar a los participantes.
2. Designar fecha y hora.
3. Inicio de la sesión.
4. Presentación de la moderadora
5. Entrega de materiales.
6. Orientación sobre el tema.
7. Explicación de la actividad.
8. Inicio de la actividad.
9. Discusión grupal y asesoría.
10. Exposición.
11. Recojo del material elaborado.
12. Redacción de un reporte.

Anexo 5
FOTOGRAFÍAS



Primer focus group.



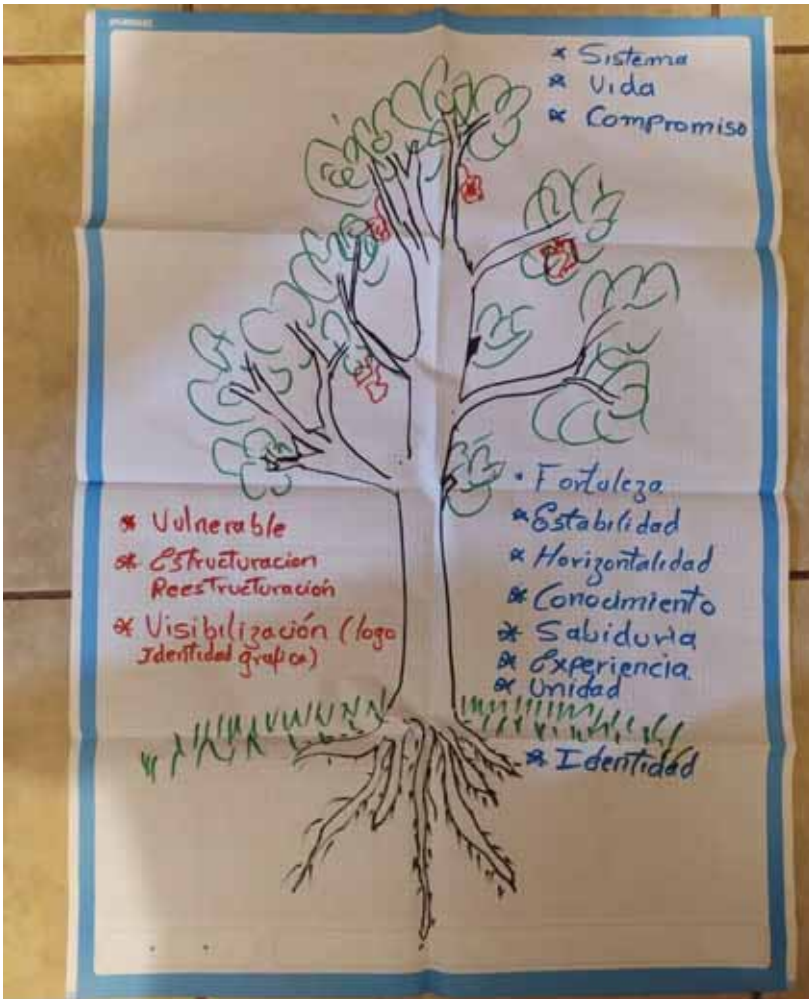
Primer focus group.



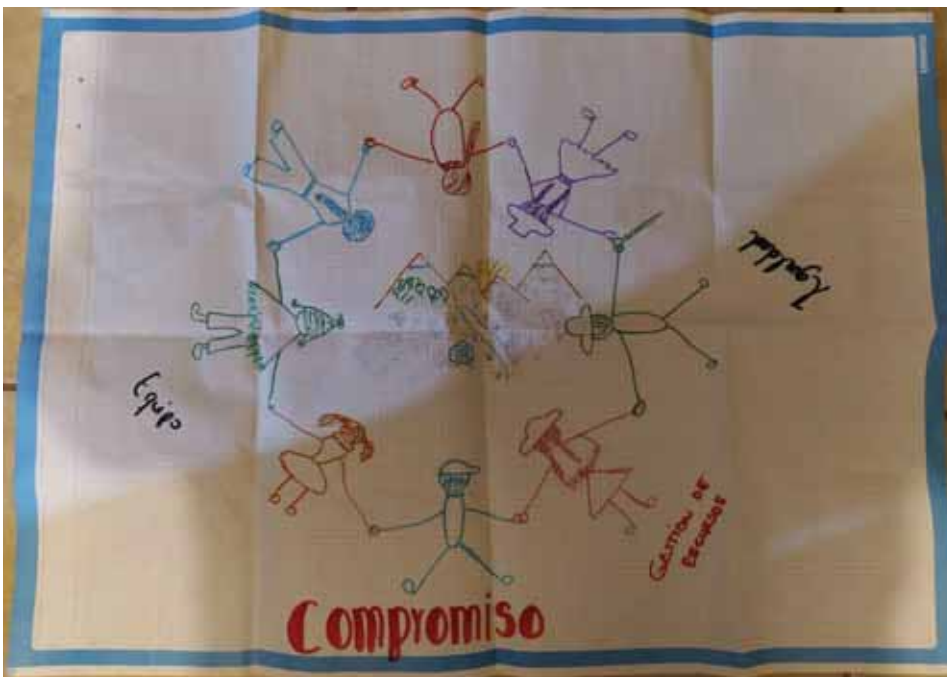
Segundo focus group.



Segundo focus group.



Dibujo del primer focus group.



Dibujo del segundo focus group.



Vestuario actual del personal.



Diseño del logotipo en la papelería interna.