



**EDITORIAL
DIGITAL**

TECNOLÓGICO DE MONTERREY

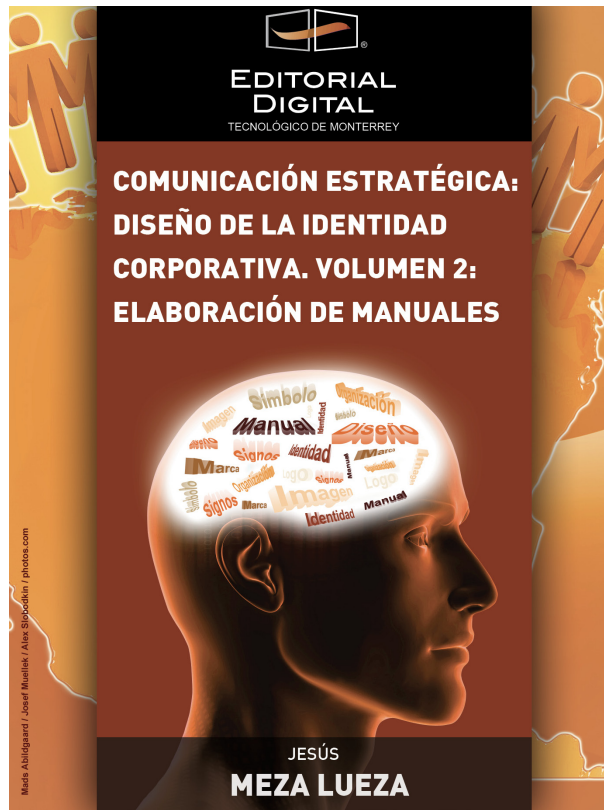
**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA:
DISEÑO DE LA IDENTIDAD
CORPORATIVA. VOLUMEN 2:
ELABORACIÓN DE MANUALES**



JESÚS

MEZA LUEZA

©Editorial Digital Tecnológico de Monterrey



Primera edición

De venta en: Amazon Kindle, Apple Books, Google Books y Amazon.

Fragmento editado, diseñado, publicado y distribuido por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 |

Monterrey, Nuevo León | México.



Acerca de este eBook



Comunicación Estratégica: Diseño de la Identidad Corporativa. Volumen 2: Elaboración de Manuales

Jesús Meza Lueza

El Tecnológico de Monterrey presenta su colección de eBooks de texto para programas de nivel preparatoria, profesional y posgrado. En cada título se integran conocimientos y habilidades que utilizan diversas tecnologías de apoyo al aprendizaje.

El objetivo principal de este sello es el de divulgar el conocimiento y experiencia didáctica de los profesores del Tecnológico de Monterrey a través del uso innovador de los recursos. Asimismo, apunta a contribuir a la creación de un modelo de publicación que integre en el formato de eBook, de manera creativa, las múltiples posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales.

Con la Editorial Digital, el Tecnológico de Monterrey confirma su vocación emprendedora y su compromiso con la innovación educativa y tecnológica en beneficio del aprendizaje de los

estudiantes dentro y fuera de la institución.

D.R. © Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey,
México 2016.

www.ebookstec.com

ebookstec@itesm.mx

Acerca del autor



Para ver el video de bienvenida, haz clic [aquí](#).

Jesús Meza Lueza

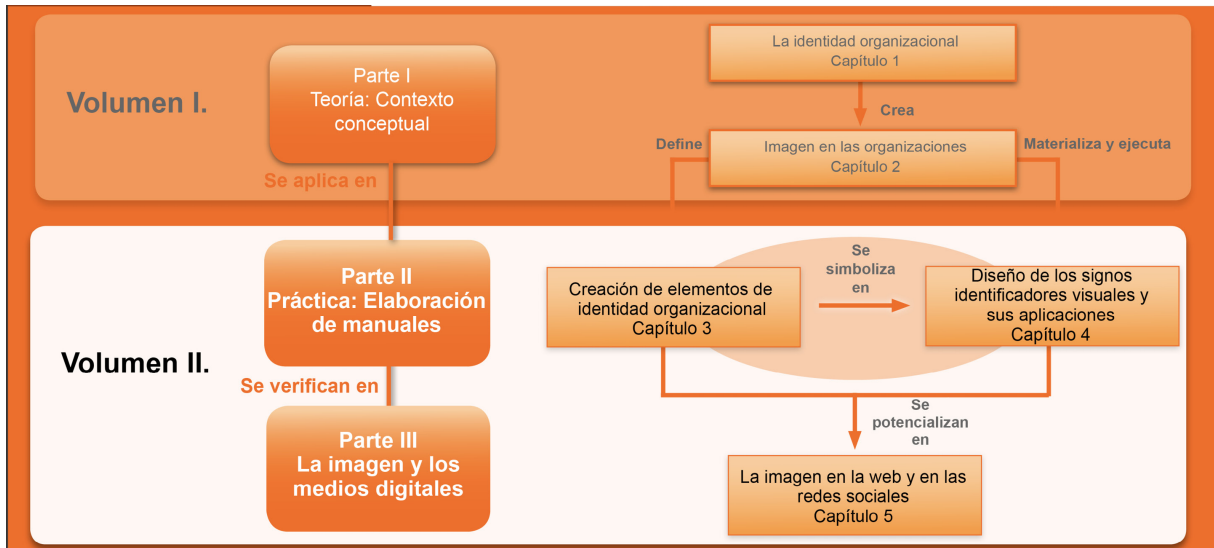
Profesor del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. El Dr. Jesús Meza Lueza es actualmente director de la Licenciatura en Comunicación y Medios Digitales del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Obtuvo su doctorado en la University of North Carolina at Chapel Hill (EE.UU.). Tiene dos maestrías (Administración de Empresas y Periodismo Especializado). Su primer libro se tituló *Corporate Image on the Web. How big companies project their identity online: A content analysis and a qualitative research on publics' perceptions of Web sites*.

A nivel internacional, es miembro del Comité Editorial de The Journal of PR. Fue Vicepresidente para Asuntos Latinoamericanos de la American Communication Association (ACA). Ha sido profesor

invitado de la Universidad Estatal de Relaciones Internacionales de Moscú (MGIMO), Rusia; de la Universidad San Martín de Porres de Lima, Perú; y de la School of Journalism and Mass Communication en la University of North Carolina at Chapel Hill (EE.UU.).

Como consultor, desde 1990 ha dirigido, asesorado o guiado proyectos de comunicación organizacional, identidad e imagen corporativa y relaciones públicas para diversas organizaciones. Entre estas, se encuentran Kellogg de México, Organización MABE, Black and Decker de México, Grupo IXE, 3M de México, NAFIN, Grupo Pando, MASISA, el Centro Empresarial México—Unión Europea (CEMUE) y otras más.

Mapa de contenidos



Introducción



La imagen organizacional se ha convertido en el factor clave más poderoso para el éxito de una organización, hoy en día. Las organizaciones tienen el dilema de cómo presentarse ante sus públicos para lograr la más favorable percepción. También, su reto es permanecer —de manera constante— en la mente de esos públicos, lo cual no es fácil dada la cantidad de información que se recibe continuamente y la función selectiva de la percepción. Para lograr sus objetivos y su misión, la organización debe posicionar —de manera consciente, sistemática, permanente y profesional— una imagen favorable ante sus diversos públicos.

El presente eBook ofrece un análisis sobre el concepto base de “identidad” y su consecuente efecto en la “imagen” y la “reputación” de una organización. De igual manera, propone un proceso de consultoría general y sencilla para la intervención en cualquier tipo de organización. Después, ofrece una guía práctica de diseño y acción específica para construir los manuales de identidad conceptual y de identidad visual.

Todo esto con el objetivo central de ayudar a cualquier estudiante o profesional de la comunicación estratégica a tener éxito en el conocimiento, manejo y posicionamiento de la imagen organizacional.

Capítulo 3. Creación de los elementos de identidad conceptual



3.1. Importancia de la elaboración del manual de identidad conceptual.

Introducción al capítulo: Toda organización que desea ser exitosa deberá establecer la vía más eficaz para lograr acercarse lo más posible a la imagen ideal, propuesta en su planeación estratégica de comunicación. Para ello, se necesitan cuatro pasos básicos:

1. Conceptualizar y definir su identidad.
2. Diseñar la forma perceptible de esta identidad definida, a través de los signos identificadores.
3. Aplicar esa identidad perceptible en los medios disponibles.
4. Comunicarlos de la manera más efectiva a sus diversos públicos.

En el capítulo 3, se abordará el primer paso básico: la conceptualización y definición de la identidad organizacional, a través de crear sus diversos elementos identitarios, establecidos en un *manual de identidad conceptual*.

El capítulo 4 se abocará al segundo paso básico: diseño de la identidad visual y su aplicación en los diversos medios, lo cual permitirá conformar el correspondiente *manual de identidad visual*.

Por lo general, la mayoría de las organizaciones nuevas no tienden a conceptualizar, ni mucho menos a delinear por escrito, lo que es su identidad.

En México (y en los países en vías de desarrollo) las medianas, pequeñas y micro empresas están tan preocupadas en constituirse y en sobrevivir que tienen poca conciencia sobre el hecho de redactar un manual de identidad conceptual.

No obstante, el hecho de conceptualizar y redactar ese manual de identidad conceptual es muy importante. Una organización requiere de un referente que otorgue identidad, que hable de su historia, que guíe su conducta y que le dé sentido, rumbo y explicación a su razón de ser.



[photos.com](https://www.photos.com)

Al conceptualizar y definir su identidad, la organización necesita tener claro cuál es su esencia y su personalidad. Con base en la conceptualización de la identidad, se define una serie de elementos que ayudará a darle personalidad a la organización para distinguirla del resto y permitirle un mejor posicionamiento.

Para asegurarse de que la identidad sea definida de forma sólida, unívoca, coherente y poderosa, se requiere de un documento básico que sea el órgano rector y la referencia oficial y obligada de la organización. A este documento básico se le denomina manual de identidad conceptual, el cual permitirá que la esencia de la organización se defina y se comunique de manera efectiva, tanto dentro de la organización, como fuera de ella.

El elaborar el manual de identidad conceptual adquiere relevancia fundamental y estratégica para el área de comunicación organizacional, así como para la organización misma. Este manual deberá contener la explicación y definición de los siguientes elementos:

Nombre	Plan de acción
Historia	Proceso de socialización
Filosofía y código de ética	Proceso de simbolización
Visión y misión	Proceso de institucionalización
Objetivos y estrategias	Análisis FODA

[photos.com](https://www.photos.com)

Con el objetivo de explicar en qué consiste cada uno de estos elementos, así como el proceso de su conceptualización y definición, en los siguientes apartados se presentan los componentes específicos de la identidad conceptual. Una vez realizada la elaboración de todos ellos, se podrá proseguir a la conformación del manual mismo.

Es necesario explicar que existen tres tipos de manuales de identidad:

Manual de identidad conceptual

El manual de identidad conceptual incluye los elementos no perceptibles de definición de la organización. Es la base (de hecho es el requisito) para el diseño del manual de identidad visual.

Manual de identidad visual

El manual de identidad visual incluye los signos identificadores perceptibles de la organización.

Manual de identidad corporativa (o institucional)

De los dos manuales anteriores, surgirá el manual de identidad corporativa (o institucional, según corresponda al tipo de organización), que contendrá únicamente información de carácter público. **En las actividades de aplicación,**

se guiará al lector para la realización de estos manuales.

3.2. Nombre

Introducción: El nombre es quizá uno de los elementos de identidad más trascendentes para el desarrollo de una organización, debido a que por medio de este el individuo (dentro y fuera de ella) será capaz de identificarla en una primera instancia. Por este motivo, el proceso de selección del nombre (*naming*, según su uso en ciertos sectores) representa una difícil tarea para los fundadores de una organización. Inclusive, en ocasiones esta actividad se complica, pues no existe una idea clara sobre la propia definición del nombre, sus cualidades y sus efectos.

A continuación se presentan y explican los diversos tipos de nombres, así como las características que deben tener hoy en día. De igual manera, se ofrecen algunas recomendaciones para su redacción en el manual de identidad conceptual, y otras para el mismo proceso del nombre.

3.2.1. La importancia del nombre.

Consideraciones de autores el tema

Costa

Una primera explicación sobre la importancia que el nombre adquiere en la construcción de la identidad organizacional es la de Costa (1999), quien “sigue el modelo estudiado por la antropología, es decir, se expresa nombrando. La identidad de la empresa empieza, pues, por un símbolo lingüístico: el nombre” (p.148). Desde la perspectiva del autor, el nombre constituye el primer símbolo de identidad, debido a que “lo verbal, lo que pertenece al habla, es intrínsecamente comunicación de doble dirección: es comunicación por excelencia. La empresa y

sus públicos utilizan por igual el nombre de aquélla, indefectiblemente para referirse a ella. Así que el nombre hace a unos y otros alternativamente receptores y emisores” (p.149).

Cabe enfatizar la preponderancia de la comunicación entre la organización y sus públicos. El nombre funge como una especie de conexión entre ambos, que remite directamente a la idea de la propia organización y de sus Hoy en día, esta noción cobra mayor relevancia, pues al vivir en un mundo global, una nueva organización no solo debe pensar en su localidad, región o país, sino también en el contexto mundial.

Costa y Garrido

Costa (1999) y Garrido (2002) comparten la idea de que el nombre se enarbola como un importante reflejo de la identidad organizacional, que funge como un elemento esencial en el proceso de comunicación entre los miembros de una empresa y los actores externos que se vinculan con ella.

Garrido

Empero, Garrido (2002) profundiza en la trascendencia de este proceso, al afirmar que “se puede nombrar a objetos físicos, psíquicos o ideales apuntando en primer lugar a la esencia de la cosa designada, a aquel elemento propio o central que define su naturaleza y que le permite ser ello y no otra cosa.

Nombrar es esencial para conocer, y por ello la oralidad reviste mucha importancia, por ser la materialización del pensamiento, por traducir la potencia hacia el acto” (p.181).

El nombre debe seducir y motivar la creatividad y atención. En este sentido, el nombre de una organización tiene como propósito atraer al público y penetrar en la mente del individuo.

Vilafañe

Por lo mismo, Villafañe (1998) asevera que “la elección de un nombre corporativo, igual que el de un bebé o un perro, puede responder a muchos criterios” (p.136). De este modo, el autor expone la importancia del nombre de

una organización, relacionándola con lo significativo que resulta en la vida de un ser humano.

Desde esta perspectiva, el nombre transmite determinados atributos de la organización; es el primer elemento de la identidad que una persona conocerá de la misma. También, será el elemento que recuerde, pues el nombre identifica a la organización y la distingue de las demás. De igual forma, el nombre será relacionado con una serie de valores a los que la organización se ha asociado. Por lo tanto, el decidir el nombre de una organización podría constituir la decisión más importante sobre su futuro.

3.2.2. Tipos de nombres.

Pero, ¿cómo definir un nombre que cumpla eficientemente con estas funciones? Es importante precisar que los nombres obedecen a distintos objetivos e identidades. Por lo tanto, pueden construirse de diferentes maneras. Con base en propuestas de diversos autores, en especial Garrido (2001) y Villafañe (1998), enseguida se propone una clasificación del tipo de nombre:

1. Patronímico

Es el que se deriva del propio nombre o apellidos del (o los) fundador(es) o de una personalidad clave en la historia de la organización. Ejemplos: Ford, Calvin Klein, McDonald's, Walt Disney.

2. Toponímico

Es el nombre designado dada la ubicación del lugar geográfico de origen de la organización o de su producto principal. También, puede ser por motivo aspiracional. Ejemplo: Liverpool, Tehuacán, Tiscali.

3. Descriptivo

Es el nombre que expresa la actividad básica o el giro principal de la organización o del producto. Ejemplos: Pizza Hut, Vitaminwater, Netscape.

4. Simbólico

Es el nombre original tomado de un animal, concepto o ente de la naturaleza o del cosmos para asociarle a la organización algunas de sus características identificadoras. Ejemplos: Amazon, Apple, Mango, Nestlé, Vespa.

5. Sigla

Es el nombre final conformado por el conjunto de la letra inicial de cada palabra del nombre original. Ejemplos: ITESM, IBM, ICA, INBA.

6. Contracción

Es el nombre final conformado por el par o trío de letras iniciales de cada palabra del nombre original. Ejemplos: PEMEX, CEMEX, TELMEX.

7. Acrónimo

Es el nombre final conformado por el conjunto de letras (únicas, pares o tríos) no uniforme de cada palabra del nombre original; puede incluir números o palabras completas en su combinación. Ejemplos: IMCINE, 3M, Bancomer, Twingo, Scalextric.

8. Mixto, imaginario o inventado

Es el nombre final conformado por cualquier combinación de las categorías anteriores o creado sobre consideraciones eufónicas, onomatopéyicas o de fantasías. Ejemplos: Coca-Cola, Kleenex, Kotex, Pepsi-Cola, Ray-Ban, Tampax, Zippo.

En el proceso de asignación del nombre, debe pensarse en qué tipo sería el más conveniente para la organización. Sin embargo, esto no es suficiente. También, se deben considerar ciertas características y recomendaciones antes de decidir el nombre.

3.2.3. Características de un nombre recomendable.

Una de las primeras recomendaciones es pensar en los principales públicos a los que se dirigirá la organización.

Smith

Para Smith (2002), en la construcción de un nombre efectivo no existen reglas definitivas, pero este debe comunicar una idea o concepto completamente único en la percepción del público. Al respecto, apunta que –en el pasado– el nombre se elegía únicamente en función de verse y oírse bien, pero que –actualmente– se reconoce que además “debe recordarle algo valioso al consumidor” (p. 107).

Así, resulta recomendable realizar pruebas previas en las que participen diversos tipos de público, puesto que ello permite analizar si el nombre es o no el ideal para el concepto que se desea ofrecer.

Además, Smith (2002) indica la utilidad de emplear métodos de investigación para evaluar la viabilidad del nombre seleccionado, tales como *focus groups*, estudios selectivos de audiencia y entrevistas secuenciadas. Según el autor, “a nivel de empresas de consultoría, los test de asociaciones libres y asistidas han dado muestras de resultados muy fiables para análisis de nombres de empresas (también se ocupan en sondeos de compañías que ya operan para aclarar dudas en algunas de las variables antes señaladas o bien para evitar cambios innecesarios)” (pp. 186-187).

No obstante, antes de llegar al empleo de estos métodos de investigación, sería muy conveniente el pre-evaluar el o los nombres seleccionados, siguiendo ciertos consejos. Con base en las características que diversos autores indican considerar,

principalmente Garrido (2001), Smith (2002) y Villafañe (1998), se proponen las siguientes recomendaciones para la elección del nombre de la organización:

Corto y original

El nombre debe ser breve, simple, creativo, único en su giro, impactante y, de ser posible, sobresaliente.

Fácil de escribir, pronunciar y recordar.

Se debe considerar la eufonía, la mnemotécnica y el contexto local y global.

Simbólico y/o descriptivo

En la medida de lo posible, el nombre deberá expresar el giro de la organización. Si el nombre no cumple con esta característica, posteriormente podría manejarse en un eslogan.

Legalidad

Antes de decidir el nombre definitivo, se debe -inmediatamente- verificar su viabilidad de registro legal, pues de lo contrario no sería posible utilizarlo.

En el caso de las organizaciones que ya poseen un **nombre legal** y que no es posible cambiarlo, se puede considerar el utilizar un **nombre de uso común**, basado en el que ya se tiene, pero cuidando que pueda cumplir con algunas o todas las recomendaciones anteriores. Por ejemplo, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey observó que su nombre legal era demasiado largo para ser usado de manera común. De igual manera, su sigla ('ITESM') podría no poseer el impacto de imagen deseado.

Por lo mismo, se decidió utilizar como nombre de uso común y por varios años una versión más corta del nombre legal: 'Tecnológico de Monterrey'.

Hoy en día, esta universidad ha decidido replantear este nombre de uso común y todavía recortarlo más: ‘Tec de Monterrey’ (versión a emplearse oficialmente desde agosto del 2011). Para organizaciones nuevas (con nuevo nombre, también) o de las más antiguas (con adquisición de un nombre de uso común), se deben seguir ciertas recomendaciones para la redacción del manual de identidad conceptual, en cuanto al uso del nombre:

Nombre legal

Establecer cuál es el nombre registrado legalmente.

Nombre de uso común

Si es diferente al legal, indicar cuál será el nombre que deberá usarse para el posicionamiento de la organización.

Origen, significado y justificación

Explicar de dónde proviene el nombre legal, cuál es su significado y por qué se decidió así.

Lineamientos para su protección y posicionamiento

Indicar las acciones y restricciones a seguir en el uso del nombre común, de manera que se cuide su unicidad y personalidad.

Indudablemente, los planteamientos anteriores ayudan a formar una idea más clara de lo que el nombre representa, así como la mejor forma de posicionarlo y cuidarlo. Sin embargo, también se pueden seguir ciertas recomendaciones para generarlo (a lo que se le llama el proceso de asignación del nombre).

3.2.4. Proceso de asignación del nombre.

En cuanto al proceso eficaz de la asignación del nombre, Garrido (2001) propone una línea sistemática que ha sido utilizada en

organizaciones de distintos ámbitos. Con base en sus propuestas, enseguida se replantean los pasos básicos del proceso:

1. Análisis del contexto histórico, actual y futuro de la organización.
2. Definición de la imagen ideal que se quiere transmitir.
3. Descripción del mercado local y global.
4. Definición del perfil de los públicos principales.
5. Desarrollo de una matriz conceptual del nombre ideal.
6. Lluvia de ideas, de acuerdo con los diversos tipos de nombres.
7. Estudio denotativo, connotativo y eufónico de las principales opciones (PO) seleccionadas.
8. Análisis verbal y sonoro de las PO.
9. Sesiones de lluvia de asociaciones producidas por las PO:
10. Selección y presentación de solamente tres PO.
11. Verificar que cada PO cumpla con las características de un nombre recomendable: corto y original; Fácil de escribir, pronunciar y recordar; posibilidad de ser simbólico y/o descriptivo; y viabilidad de registro legal.
12. Evaluación de las PO finalistas ante diversos públicos.
13. Selección del nombre final.
14. Registro legal del nombre seleccionado.
15. Implementación del nombre seleccionado.

Como se puede observar, la construcción, selección, e implementación del nombre para una organización es un proceso delicado a través del cual se busca satisfacer diversas necesidades.

La complejidad de este procedimiento se debe a la importancia que el nombre representa para la organización, en tanto que refleja

su propia identidad y constituye un punto de referencia en la comunicación entre la organización y el público.

La comprensión del nombre como expresión de un concepto gira en torno a la idea de que este elemento no solo funge como un importante componente de la identidad organizacional, sino que es capaz de transmitir ideas y valores concretos a través de los cuales el público referirá a la organización.

Conclusión:

El nombre es uno de los elementos más significativos de la identidad organizacional, puesto que a través de él se establece el primer contacto con el público. El nombre puede concebirse como un vehículo de comunicación, que expresa además un concepto base de referencia para toda persona relacionada con la organización.

En el presente apartado, se definieron los distintos tipos del nombre: patronímico, toponímico, descriptivo, simbólico, sigla, contracción, acrónimo o mixto. También, se indicaron ciertas recomendaciones para su redacción en el manual de identidad conceptual: nombre legal; nombre de uso común; origen, significado y justificación; y lineamientos para su protección y posicionamiento. Por último, se ofreció una propuesta para el proceso de asignación del nombre.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 1

Instrucciones:

1. Lee las tres actividades propuestas.
2. Sigue las recomendaciones que se presentan.
3. Elabora tus respuestas.

Lee y responde las siguientes preguntas.

1. Ejercicio para seleccionar un nombre nuevo: De acuerdo con el *proceso de asignación del nombre*, siga los 15 pasos establecidos y llegue a la solución final de un nombre para la nueva organización.

2. Actividad para iniciar la elaboración del manual de identidad conceptual: Siga las cuatro recomendaciones para la redacción del manual de identidad conceptual, en cuanto al **uso del nombre** de su organización.

3. Ejercicio de análisis del nombre: De acuerdo con los ocho tipos de nombres analizados, explique cuál aplica al nombre de su organización y por qué.

1. Proceso del naming

1. Análisis del contexto.
2. Definición de la imagen ideal.
3. Descripción del mercado.
4. Definición del perfil.
5. Desarrollo de una matriz conceptual.
6. Lluvia de ideas.
7. Estudio denotativo, connotativo y eufónico de las principales opciones (PO) seleccionadas.
8. Análisis verbal y sonoro de las PO.
9. Sesiones de asociaciones.
10. Selección y presentación de solamente tres PO.
11. Verificar que cada PO cumpla con las características de un nombre recomendable.
12. Evaluación de las PO finalistas.
13. Selección del nombre final.
14. Registro legal del nombre seleccionado.
15. Implementación del nombre seleccionado.

2. Proceso del naming

1. Redacte e identifique el nombre legal de la organización.
2. Redacte el nombre de uso común.
3. Redacte el origen, significado y justificación del nombre legal.
4. Redacte los lineamientos para la protección y posicionamiento del nombre de uso común.

3. Proceso del naming

1. Patronímico
2. Toponímico
3. Descriptivo
4. Simbólico
5. Sigla
6. Contracción
7. Acrónimo
8. Mixto, imaginario o inventado

1. Preguntas de autoevaluación

1. ¿Analizó el contexto histórico, actual y futuro de la organización?
2. ¿Definió cuál es la imagen ideal de la organización que se quiere transmitir?
3. ¿Describió el mercado local y global de la organización?
4. ¿Definió el perfil de los públicos principales de la organización?
5. ¿Desarrolló una matriz conceptual del nombre ideal para la organización?
6. ¿Realizó una lluvia de ideas, de acuerdo con los diversos tipos de nombres?
7. ¿Realizó un estudio denotativo, connotativo y eufónico de las principales opciones (PO) seleccionadas?
8. ¿Realizó un análisis verbal y sonoro de las PO seleccionadas?
9. ¿Realizó sesiones de lluvia de asociaciones de ideas producidas por las PO seleccionadas?
10. ¿Seleccionó y presentó solamente tres PO finalistas?
11. ¿Verificó que cada PO finalista cumpla con las

características de un nombre recomendable?: ¿Cada nombre es corto y original?; ¿es un nombre fácil de escribir, pronunciar y recordar?; ¿puede ser simbólico y/o descriptivo?; ¿es viable su registro legal?

12. ¿Evaluó, ante diversos públicos, las PO finalistas?

13. ¿Seleccionó un nombre finalmente?

14. ¿Registró legalmente el nombre seleccionado?

15. ¿Implementó, en el manual de identidad, el nombre seleccionado?

2. Preguntas de autoevaluación

1. ¿Estableció cuál es el nombre de la organización registrado legalmente?

2. Si es diferente al legal, ¿indicó cuál será el nombre que deberá usarse para el posicionamiento de la organización?

3. ¿Explicó de dónde proviene el nombre legal, cuál es su significado y por qué se decidió así?

4. ¿Indicó las acciones y restricciones a seguir en el uso del nombre común, de manera que se cuide su unicidad y personalidad?

3. Retroalimentación

1. Patronímico. Es el que se deriva del propio nombre o apellidos del (o los) fundador(es) o de una personalidad clave en la historia de la organización.

2. Toponímico. Es el nombre designado dada la ubicación del lugar geográfico de origen de la organización o de su producto principal. También, puede ser por motivos aspiracionales.

3. Descriptivo. Es el nombre que expresa la actividad básica o el giro principal de la organización o el producto.

4. Simbólico. Es el nombre original tomado de un animal,

concepto o ente de la naturaleza o del cosmos para asociarle a la organización algunas de sus características identificadoras.

5. Sigla. Es el nombre final conformado por el conjunto de la letra inicial de cada palabra del nombre original.

6. Contracción. Es el nombre final conformado por el par o trío de letras iniciales de cada palabra del nombre original.

7. Acrónimo. Es el nombre final conformado por el conjunto de letras (únicas, pares o tríos) no uniforme de cada palabra del nombre original; puede incluir números o palabras completas en su combinación.

8. Mixto, imaginario o inventado. Es el nombre conformado por cualquier combinación de las categorías anteriores o creado sobre consideraciones eufónicas, onomatopéyicas o de fantasías.

3.3. Historia.

Introducción: El segundo componente del manual de identidad conceptual es la historia, entendida como el curso de acontecimientos determinantes en la configuración de la evolución de una organización a nivel identitario. La historia es la estructura que soporta la reputación de una organización. Por lo mismo, se debe registrar desde que se concibe a la organización hasta hacerlo una práctica permanente día a día. La historia deberá estar incluida en el manual de identidad conceptual de la organización.



[photos.com](https://www.photos.com)

3.3.1. *Carácter y evolución.*

Sin lugar a dudas, la historia de una organización va conformando su carácter y personalidad, además de ser la fuente de confianza, credibilidad y prestigio, lo que llega a conformar los cimientos de la reputación.

Smith

Smith (2002) afirma que:

En la historia se encuentran todos los elementos que hacen grande a una organización, porque ahí es donde se capturan todos los momentos buenos y malos, fáciles y difíciles, de triunfos y fracasos que ha tenido que afrontar para llegar al lugar en el que se encuentra en el presente.

Dentro de la historia se encuentran almacenadas innumerables vivencias con clientes, empleados, socios, fundadores y demás personas que le han dado a la empresa gran parte de sus vidas, inyectándole sobre todo **valor**, fruto de su trabajo, dedicación, talento y sacrificio. El tiempo es el más grande tesoro que debe guardar cualquier empresa, porque este es el resultado que viene de la experiencia y aprendizaje. De la forma como se aproveche este conocimiento dependerá la credibilidad y el prestigio que se gane ante los ojos de los consumidores (p. 117).

Así, vemos que toda organización atraviesa por un proceso de desarrollo y consolidación al paso del tiempo. En este sentido, el carácter de su proceso evolutivo constituye un referente de su identidad para el público.

3.3.2. Al nacer la organización.

Pero ¿qué sucede con las organizaciones que han nacido recientemente?

Smith

Para solucionar esta interrogante, Smith (2002) propone que “al introducir una empresa o marca nueva, uno siempre se puede respaldar de la historia de sus fundadores, de sus socios, sus obras anteriores; o, en el último de los casos, buscar el respaldo de fuentes con una alta trayectoria y credibilidad que quieran apoyar o unirse al proyecto. Lo importante en este caso, es siempre respaldar a la nueva empresa con un paso rico en tradiciones, triunfos y experiencia, que le puedan dar las suficientes credenciales para poderle inspirar al consumidor un sentimiento de confianza y esperanza en su futuro” (p. 17).

Ante los ojos del público, una organización nueva se identifica y asocia con el pasado de sus fundadores, socios y miembros actuales; con sus valores, acciones y expectativas.

En cierta forma, podría decirse que la historia comienza desde el surgimiento de la idea que le da origen a la organización. Desde ahí

se debe empezar con el registro de fechas, lugares, nombres de personas, roles y funciones que ellas desempeñan. Obviamente, cualquier crisis y logro deberá registrarse.

La historia es significativa en tanto que refleja la evolución de la organización y de sus miembros. Se debe resaltar la importancia de mantener un discurso coherente, a través del cual el público construirá un claro referente sobre la identidad organizacional.

3.3.3. *El presente ya es historia.*

O'Shaughnessy

El interpretar la historia organizacional puede abordarse también mediante la consideración del estatus actual de una organización como un factor importante para proyectar su identidad.

En esta línea, O'Shaughnessy (1991) explica que “una revisión histórica representa el desarrollo de un proceso de análisis, recopilación y organización de datos históricos que aporten el necesario nivel de información fiable que permita determinar la posición actual de la empresa” (p. 56).

De ahí que la historia organizacional ayude, igualmente, a explicar el nivel de confianza que la organización tenga.

El registro y estudio de la posición actual permite desarrollar una proyección de referencia o una previsión de futuros beneficios en diversas áreas de la organización.

De igual manera, el estudio de la situación actual ayuda a: identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (que

conformarán el análisis FODA); a determinar la fuerza impulsora histórica de la organización; y a proyectar una mejor reputación.

3.3.4. Legitimación de las prácticas actuales y futuras.

De la misma forma, la historia ayuda a la organización a legitimar sus acciones actuales y futuras.



[photos.com](https://www.photos.com)

Mintzberg, Quinn y Voyer

Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) señalan que la historia "trata de relatos basados en hechos reales del pasado de la organización; por lo general son bastante conocidos por todos los empleados y se le cuentan al personal nuevo para informarles de aquello que se considera ejemplar en esa organización". (p.185).

Para los autores, la historia influye en los miembros de la organización, permeando su pensamiento, actitud, conducta y cultura organizacional, en general.

Robbins

Esta idea es apoyada por Robbins (2004), quien -a lo largo de su trabajo- refiere ciertos elementos de las historias de Ford, Nike y Nordstorm. El análisis que resulta de este estudio deriva en la afirmación de que dichas historias "son narraciones de acontecimientos acerca de los fundadores de la empresa, reglas que se rompen, fortunas amasadas desde cero, recortes de personal, reubicación de empleados, reacciones a los errores y lecciones de cómo la organización ha afrontado sus retos". (p.64).

Esas historias vincularon los logros, crisis y desarrollos del

presente y pasado de las organizaciones en cuestión, e influyeron en las prácticas actuales y futuras de sus miembros. Así, la historia de la organización se convierte en un elemento de aprendizaje de su cultura organizacional actual y de los cambios que los dirigentes desean establecer para su evolución a futuro.

Conclusión:

La historia organizacional es un elemento de vital importancia para la construcción de la identidad organizacional. Ello se debe a que cuando el individuo construye un referente lo hace en relación con las etapas evolutivas de la organización, así como la historia particular de sus fundadores, directivos y demás miembros. En este sentido, las actividades en las que se envuelve una empresa a través del tiempo reflejan sus valores, objetivos y cultura organizacional, en general.

La historia de una organización debe escribirse desde la idea de su concepción. Se deberá registrar el perfil de sus fundadores; el origen de la organización; hechos y situaciones; fechas y lugares; crisis superadas; y logros obtenidos. Además, la redacción de la historia deberá ser un hábito permanente que incluya lo relevante de cada momento.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 2

1. Actividad para continuar la elaboración del manual de identidad conceptual: Redacte la historia de su organización.

Consideraciones

Escribirla desde el inicio. Se deberán registrar los aspectos clave.

Preguntas de autoevaluación

1. ¿Comenzó la redacción de la historia de su organización desde que fue concebida o desde su primer inicio?
 2. ¿Registró el perfil de sus fundadores; el origen de la organización; hechos y situaciones; fechas y lugares; crisis superadas; y logros obtenidos?
 3. ¿Incluyó lo relevante del presente?
 4. ¿Estableció algún mecanismo o a algún responsable para hacer un hábito la redacción de la historia de su organización?
-

3.4. Filosofía y código de ética (principios y valores).

Introducción: Sin duda, la filosofía organizacional representa el elemento identitario de mayor importancia para la organización, pues constituye la columna vertebral que determinará su andar. La filosofía organizacional concibe y define a la ética de la organización. Ya se había mencionado en el capítulo 2 que, al establecer una ética, se toman decisiones y se define racionalmente lo que más conviene, lo que es correcto y lo que es favorable. La filosofía organizacional deberá estar incluida claramente en el manual de identidad conceptual de la organización.

3.4.1. Concebir, percibir, comprender y explicar el mundo.

Algunos autores, como Chiavenato (2004), aseguran que la filosofía organizacional conforma una visión del mundo que finalmente deviene en ciertos ideales, pensamientos y creencias que influirán en el actuar diario de los miembros de una organización.

De hecho, la filosofía organizacional va más allá e implica una forma de concebir, percibir, comprender y explicar el mundo dentro y fuera de la organización, al igual que la manera de relacionarse con el entorno y de tomar decisiones.

La filosofía debe incluir la definición del giro organizacional y la necesidad principal a satisfacer en la sociedad por parte de la organización, al igual que los preceptos sobre el contexto económico, político, cultural, social y/o de algún otro aspecto específico, según su naturaleza.

Por último, abarca la declaratoria de ciertos principios y valores (código de ética) y de la visión y misión de la organización, aunque estos dos últimos elementos se deben manejar por separado (para efectos prácticos del manual de identidad).

El primer aspecto que conviene aclarar es la definición del giro de la organización y de la principal necesidad que satisface en la sociedad.

Parecería obvio, pero muchas veces puede sobreentenderse y resultar en equivocaciones muy costosas.

Después de definir el giro y la necesidad que se pretende satisfacer, se deben establecer los preceptos del contexto local, nacional e internacional en los diversos ámbitos (según la naturaleza de cada organización): económico, político, social, cultural u otro (por ejemplo, el legal, tecnológico o deportivo).

Posteriormente, la organización deberá declarar sus principios y/o valores, de manera que establezca un marco ético de acción. Dada su importancia, enseguida se hará un análisis al respecto.



[photos.com](https://www.photos.com)

3.4.2. Principios y valores organizacionales.

Según diversos autores, la filosofía organizacional puede expresarse a través de principios específicos que rigen la actividad de la organización.

Münich y García

Münch y García (1991) los definen como "verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa". (p.65).

Los principios y valores son los factores esenciales de la filosofía que influyen determinadamente en el comportamiento de los individuos de la organización.

Servitje

Según Servitje (2003), el dueño del Grupo Bimbo (empresa mexicana de panificación líder a nivel mundial y una de las más admiradas) la filosofía empresarial es "la base y el sustento de la empresa". (p. 47). Este personaje

asevera que es indispensable tener una filosofía organizacional que abarque los principios y valores sociales fundamentales. De este modo, la filosofía se caracteriza por permear el comportamiento de los colaboradores de la organización al transmitirles principios, ideales, valores y pensamientos generados por sus fundadores y difundidos al resto de sus miembros.

La filosofía organizacional implica de base, que el comportamiento en la organización deberá ser acorde con la naturaleza, el bien común y el ser humano mismo.

Estas premisas deberán hacerse concretas a través de principios, valores, visión y misión para, después, reflejarse en la cultura organizacional (operacionalizada en el proceso de socialización, expresada dentro del manual de identidad conceptual).

Junco y Casanueva

Para García del Junco y Casanueva (2000), los principios se erigen como: el fundamento del mundo de los negocios. Representan las normas generales que cualquier empresa debe respetar, puesto que, en caso contrario, corre peligro su propia existencia.

Este marco de referencia es independiente de los planteamientos personales del empresario, del sector de actividad, del tamaño de la empresa o de la coyuntura económica...(p.35).

Todos los elementos de la identidad organizacional deben conceptualizarse y escribirse en el manual correspondiente.



[photos.com](https://www.photos.com)

Por lo mismo, los principios y/o valores que se definan en la organización deben ser escritos. Una vez seleccionados, los

principios y/o valores deben ser jerarquizados y definidos (de acuerdo con el contexto de la organización), además de explicar el porqué son importantes para la misma.

Ahora bien, la formulación de un **principio** implica el involucramiento de más de un valor. Esto es, un principio que rige la actividad organizacional no puede concebirse sin identificar un conjunto determinado de valores que fungen como su base. Un valor puede ser definido como un concepto en singular (por ejemplo, responsabilidad, honestidad, colaboración).

Por su parte, un principio incluye más de un valor en su concepción y definición (por ejemplo, cultura de calidad, la cual lleva implícita una serie de valores para poder ser definida).

Hill y Jones

De este modo, los principios y valores constituyen también un elemento de la identidad. Según Hill y Jones (2005), "los valores de una empresa definen la manera en que gerentes y empleados deben conducirse, en qué deben hacer negocio y el tipo de organización que deben construir para ayudarle a una empresa a alcanzar su misión. En cuanto que ayuden a impulsar y a moldear el comportamiento dentro de una empresa, los valores generalmente se consideran el fundamento de la cultura organizacional de una compañía ". (p.15).

Indudablemente, los principios y valores dentro de la identidad organizacional se han considerado como las guías determinantes en la actividad de la organización.

Sanz de la Tajada

Al respecto, Sanz de la Tajada (1994) afirma que se trata de "los ejes de conducta de la empresa (...). Los valores de la empresa forman el corazón de la

cultura, normalmente son implantados por los héroes de la organización y constituyen la base de la cultura empresarial". (p.32).

Chiavenato

En esta misma línea, Chiavenato (2004) agrega que "la organización emplea varias prácticas que contribuyen a solidificar la aceptación de los valores fundamentales y a asegurar que la cultura se mantenga por sí sola". (p.180).

De este modo, el autor sostiene que los valores se erigen como uno de los principales elementos identitarios, debido a que definen la acción organizacional.

Una forma diferente de interpretar el papel que desempeñan los valores es a través de su definición como principios morales.

Angua, Boutette y Motta

Angus, Boutette y Motta (2000) afirman: "Los valores de una organización son un conjunto de creencias básicas o principios morales que la organización se propone incorporar a su cultura. Estos orientan a las personas acerca de cómo deben comportarse en su trabajo". (p.9).

Esta concepción no se limita a definir los valores, sino que explica sus efectos en la generación de la cultura organizacional.

Light, Séller y Calhoun

La idea es complementada por el trabajo de Light, Séller y Calhoun (1991), quienes señalan que un "valor es una idea general que las personas comparten sobre lo que es bueno o malo, deseable o indeseable (...). A pesar de eso, los valores que las personas defienden tienden a dar color a toda su vida". (p.82).

Kotter, Collins, Porras, Duck, Goss y Pascale

La permanencia de los valores, aun a pesar de los cambios suscitados con el tiempo, es también la base del trabajo de Kotter, Collins, Porras, Duck, Goss y Pascale (2001), quienes defienden el concepto como "postulados primordiales y duraderos de una organización. Un pequeño conjunto de principios intemporales, los valores esenciales no necesitan la justificación de nadie ajeno a la empresa: tienen un valor e importancia intrínsecos para sus miembros". (p.36).

Por lo mismo, los valores se deciden y jerarquizan de acuerdo con el giro y la

naturaleza de la organización. De esta manera, es normal que para alguna organización ciertos principios sean relevantes, mientras que otra seguramente considerará distintos valores.

La organización decidirá sus principios y valores de acuerdo con su identidad y con su giro.

En la misma línea, Kotter et al. (2001) argumentan que "una empresa no debe modificar sus valores esenciales en respuesta a los cambios del mercado; al contrario, debería cambiar de mercado, si ello fuese necesario, para mantenerse fiel a sus valores esenciales". (p.39).

Asimismo, proponen la adopción de tres a cinco valores que determinarán la identidad de la empresa; una vez seleccionados se deben jerarquizar, definir y explicar, de acuerdo con la conveniencia de la organización y del giro que posea.

Así, se puede establecer la base fundacional de un código de ética, que incluya los principios y valores que guiarán y delimitarán las actitudes, acciones y comportamientos de los integrantes de la organización.

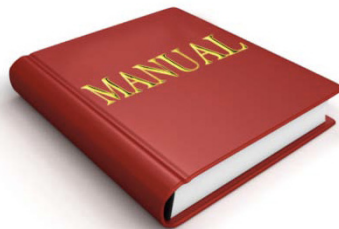
Conclusión:

En resumen, queda claro que la filosofía es la pieza fundamental de la identidad organizacional que guía y norma el pensamiento, discurso y acción de una organización. El manual de identidad debe incluir lo siguiente: (a) la definición del giro organizacional y la necesidad principal a satisfacer; (b) los preceptos sobre el contexto local y/o nacional e internacional en los ámbitos que le conciernen a la organización (como podrían ser el económico, político, social, cultural u otro); (c) los principios y/o valores; y (d) la visión y misión de la organización.

En cuanto a los principios y/o valores, estos no deben ser más de cinco; se deben jerarquizar (de acuerdo con la importancia para el

giro organizacional) y definir (en relación con el contexto organizacional), además de explicar el porqué son importantes para la organización. Esto permitirá establecer el código de ética de la organización.

Debido a la importancia y trascendencia de la visión y misión, estos elementos se analizan y resaltan aparte, tanto en este capítulo como en el mismo manual de identidad conceptual de la organización.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 3

Actividad para continuar la elaboración del manual de identidad conceptual: Redacte la filosofía y código de ética (principios y valores) de su organización.

1. Consideraciones

1. El manual de identidad debe incluir el giro organizacional, la necesidad principal a satisfacer y los preceptos sobre el contexto.
2. Los principios y/o valores no deben ser más de cinco.

2. Preguntas de autoevaluación

1. ¿Ha definido claramente el giro al que se dedica su organización y la necesidad principal que satisface?
2. ¿Estableció los preceptos (económico, político, social,

cultural u otro) sobre el contexto local en que se encuentra su organización?

3. Si es aplicable, ¿estableció los preceptos (económico, político, social, cultural u otro) sobre el contexto nacional en que se encuentra su organización?

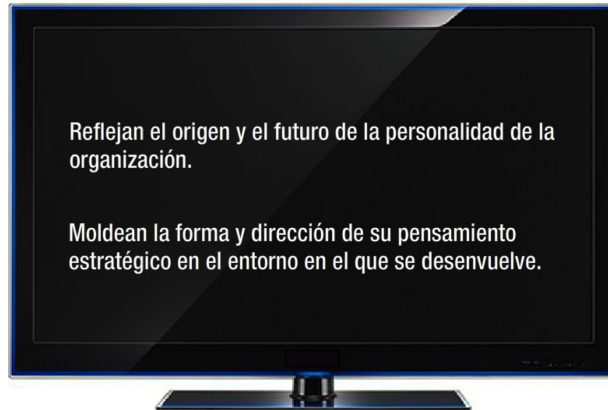
4. Si es aplicable, ¿estableció los preceptos (económico, político, social, cultural u otro) sobre el contexto internacional en que se encuentra su organización?

5. ¿Su organización ha decidido cuáles son los cinco principios y/o valores más importantes? ¿Los ha jerarquizado, en orden de importancia? ¿Cada uno está definido, de acuerdo con lo que significa para la organización? ¿Explicó el porqué cada principio y/o valor es importante para la organización?

3.5. Visión y misión.

Introducción: La visión y misión se encuentran estrechamente relacionadas con la filosofía organizacional, al darle guía y razón de ser a la identidad de la organización.

Reflejan el origen y el futuro de la personalidad de la organización y moldean la forma y dirección de su pensamiento estratégico en el entorno en el que se desenvuelve.



Estos dos elementos deberán estar incluidos claramente en el manual de identidad conceptual de la organización.

Es muy importante que la organización desarrolle una visión y una misión.

La visión describe un escenario a futuro (15, 20 o 30 años) en el que se desea que la organización se encuentre; la constituye un breve escrito de uno o dos párrafos.

Por otro lado, la misión sintetiza la razón de ser de la organización, establece un ideal (un gran sueño) a futuro, guiado por un valor principal y declara su contribución a la sociedad.

También se escribe en uno o dos párrafos.

3.5.1. La visión.

En el manual de identidad conceptual es necesario presentar la visión sobre el ideal de la imagen organizacional que se desea tener en un futuro dado.

Si la organización ya cuenta con una visión establecida, será recomendable revisarla y evaluar si presenta

realmente esa imagen ideal en un tiempo determinado.

Existen, básicamente, dos enfoques sobre el concepto de visión organizacional. De cualquier manera, los dos son complementarios y necesarios para definir este elemento de la identidad.

Primer enfoque

Un primer enfoque, a través del cual se ha abordado la visión organizacional, corresponde al análisis de su significado básico, que se refiere a una imagen a futuro.

Hernández (2002) define la visión como "la percepción precisa de la empresa y de su entorno presente y futuro, más allá de sus fronteras marcadas por su organización formal que permite comprender su desenvolvimiento en el medio ambiente, visualizando oportunidades y amenazas, fuerzas y debilidades" (p.197).

De esta forma, el autor refiere que la visión comprende mucho más que una simple idea sobre el futuro de la organización.

Apela al análisis minucioso de sus propias características y de la forma en que estas intervienen en su relación con el mundo exterior.

Segundo enfoque

Un segundo enfoque de la visión organizacional se aboca a considerarla como un destino común; es decir. un punto de referencia para la acción.

En este sentido, Smith (2002) acota que la "visión es la guía que indica el rumbo que debe seguir una empresa y el objetivo último, al cual, toda organización debe aspirar al llegar. Esto significa que la visión debe ser la búsqueda incesable de algo inalcanzable que nunca podrá darse por completo, pero que indiscutiblemente logra inspirar a las personas a compartir un reto y un destino común. En la visión se debe establecer una imagen clara del destino y del futuro que se pretende alcanzar" (p.23).

Por lo tanto, existe la necesidad de establecer un referente de

acción que funja como guía de acción al interior de la organización y que mantenga un fuerte lazo con su propio entorno, regional y global.

Por otra parte, Kotter et al. (2001) también sugieren que la visión organizacional es un futuro imaginado, pero lo asocian estrechamente a una ideología esencial.

Aclaran, además, que las “empresas verdaderamente superiores comprenden la diferencia que existe entre lo que no debe cambiar nunca y lo que puede ser susceptible de cambio, entre lo que es genuinamente intocable y lo que no lo es” (p. 33).

La visión organizacional, entonces, debe plantear un ideal futuro que debe ser inspirador para los miembros de la organización, pero también debe de contener implícitamente una ideología esencial.

Así, Kotter et al. (2001) afirman que “se puede descubrir cuál es la ideología esencial observando el interior de la empresa. Tiene que ser auténtica. Es imposible falsificarla” (p. 48).

De este modo, la ideología esencial se enarbola como uno de los pilares de la visión organizacional y le da carácter de distinción a la identidad de la organización.

En cuanto al futuro imaginado, estos autores refieren que la visión debe contener un objetivo audaz, con un plazo de cumplimiento de entre diez y treinta años. Este objetivo debe sugerir descripciones gráficas de las condiciones necesarias para su cumplimiento, en las que los elementos emocionales son trascendentes.

Para llevar a cabo la visión, proponen la creación del denominado OGAD (“Objetivos Grandes, Audaces y Descabellados”), puesto que consideran que este es sumamente eficaz para estimular las ideas y el progreso.

Es así como la visión organizacional representa para la identidad la esencia del rumbo a seguir en búsqueda del desarrollo. “La dinámica básica de las empresas visionarias estriba en conservar lo esencial y en fomentar el progreso.

Es la visión la que crea el contexto” (Kotter et al., 2001, p. 63). La visión, entonces, establece los cimientos de la grandiosidad de la organización.

Por lo tanto, se debe concebir como una imagen ideal a futuro, que sea inspiradora para los miembros de la organización y que contenga una ideología esencial que servirá como guía para la acción organizacional.

3.5.2. La misión.

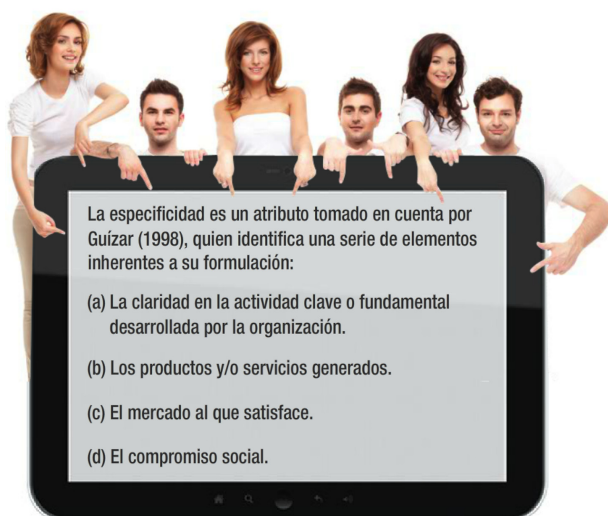
De igual manera, el manual de identidad conceptual debe contener la misión de la organización. Es fundamental el que se cuente con ella, pues de ahí surge la esencia de lo que significa la razón de existir de la organización, lo cual le dará a sus miembros sentido de arraigo y pertenencia.

Sobre el concepto de misión, existen tres enfoques. De igual manera, los tres son complementarios y necesarios para definir a este elemento de la identidad organizacional.

El primer enfoque a través del cual se ha estudiado el significado de la misión la define como la razón de ser de la organización. Entre sus exponentes de encuentra Sanz de la Tajada (1994), quien sostiene que: “la misión de la empresa se identifica con lo que es la organización, por qué existe, su razón de ser y la contribución que puede hacer a la sociedad en que actúa. Por lo tanto, la misión de la empresa relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de la misma” (p. 38).

Desde esta perspectiva, la misión puede definirse como la razón de ser de la organización. Así, una primera diferencia entre visión y misión apunta a que esta última presenta un carácter más racional, enfocado principalmente hacia las estrategias de acción y no tanto al espíritu emprendedor propuesto por la visión.

Por esta racionalidad de la misión que orienta a cumplir con las propias metas, la misión es también específica en cuanto al desempeño deseado de cada uno de sus integrantes.



El segundo enfoque sobre el significado de la misión, la refiere

como un elemento indispensable para hacer cumplir la visión. En este tenor, Smith (2002) asevera que: “una vez que se sepa a dónde se dirige la organización, el siguiente paso es establecer la forma o mejor dicho el cómo se le va a hacer para lograrlo. Este ‘cómo’ debe ser la descripción del conocimiento que la empresa debe ejecutar para poder alcanzar su visión. La misión debe establecerse en pocas palabras y de la manera más simple posible. Dentro de esta se debe comprender la estrategia que diferencia a la organización en el mercado” (p. 24).

Esto estrecha las relaciones entre misión-visión. La visión establece la imagen ideal a donde se quiere llegar en un tiempo determinado, mientras que la misión indica la manera de llegar a ese ideal. Si la visión se redacta a 15, 20 o 30 años, es recomendable que la misión se redacte cada diez años.

Un tercer enfoque define a la misión como una guía de la actividad organizacional.

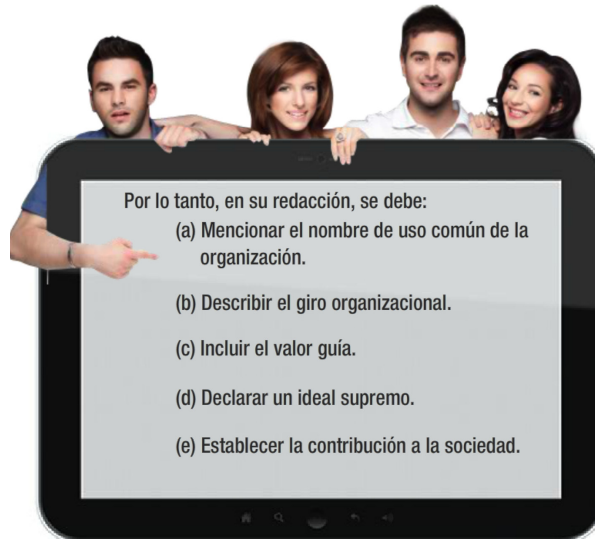
Este enfoque coincide, en cierto sentido, con lo expuesto en la visión, pero la diferencia se da en cuanto a la racionalidad empleada para definir con mayor precisión a la misión.

Para Rodríguez (1998), la función de la misión y la visión es saber hacia qué rumbo se dirige el negocio.

Estos dos elementos “constituyen la descripción, la gráfica de la zona dentro de la que se determinan el o los puentes hacia donde debe ir la empresa” (p. 132).

Por eso es muy importante que la misión establezca claramente el giro organizacional y la necesidad principal a satisfacer, pues esto determinará su guía de acción.

En su construcción, se debe definir la identidad básica de la organización (*¿quiénes somos?*), el giro (*¿qué hacemos?*), el valor principal (*¿cómo lo hacemos?*), el ideal máximo de existencia (*¿por qué lo hacemos?*) y la principal contribución a la sociedad (*¿para quién y/o para qué lo hacemos?*).



Conclusión:

La relación entre visión y misión es clara. Ambos elementos identitarios le brindan sentido, inspiración e intención a la organización; proporcionan una dirección abstracta, pero clara a sus acciones.

Por su parte, la misión se establece para diez años y debe definir la identidad básica de la organización, el giro organizacional, el valor principal, el ideal máximo de existencia y la principal contribución a la sociedad. La misión se redacta en un breve escrito de uno o dos párrafos.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 4

Instrucciones:

1. Lee la actividad.
2. Escribe tu respuesta.
 1. Redacta la visión de tu organización. Recuerda describir la situación ideal a futuro. La visión debe ser escrita en uno o dos párrafos.
 2. Redacta la misión de tu organización. Recuerda que la misión se establece para diez años. Además, debe ser escrita en uno o dos párrafos.
 3. ¿Cuál es la similitud y diferencia entre los conceptos de imagen organizacional, imagen institucional, imagen corporativa e imagen empresarial?
 4. Cuando se fusionan dos organizaciones, ¿qué opciones existen en cuanto a la definición de una identidad visual?

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿La visión de tu organización realmente describe una situación ideal a futuro?

2. ¿Estableciste el tiempo específico de la imagen, sean 15, 20 o 30 años?

3. ¿La visión está redactada en uno o no más de dos breves párrafos?

Retroalimentación de la pregunta 2

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Has definido claramente la misión de tu organización a diez años?

2. ¿La redacción incluye el nombre de uso común de tu organización?

3. ¿Incluye el giro organizacional?

4. ¿Incluye el valor guía, el principal de la organización?

5. ¿Incluye un ideal a seguir, que sea inspirador para los miembros de la organización?

6. ¿Incluye una contribución a la sociedad?

7. ¿La misión está redactada en uno o no más de dos breves párrafos?

Retroalimentación de la pregunta 3

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

La similitud entre los cuatro conceptos es que todos se refieren a organizaciones. La diferencia es que cada concepto se refiere a un nivel y/o tipo de organización.

Similitud - Los cuatro conceptos se refieren a organizaciones.
Diferencia - Cada concepto se refiere a un nivel y/o tipo de organización y algunos son excluyentes. Por ejemplo, la imagen empresarial se refiere a una sola empresa lucrativa, mientras que la imagen corporativa abarca a un conjunto de empresas lucrativas. Por otro lado, la imagen institucional

implica un nivel de desarrollo organizacional, sea para una organización lucrativa o no lucrativa. Y, por último, la imagen organizacional puede referirse a cualquier tipo de organización, sea o no institución, sea lucrativa o no lucrativa.

Retroalimentación de la pregunta 4

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

- a) La organización que compra impone su identidad visual a la otra.
- b) La organización que compra adopta la identidad visual de la otra.
- c) Se crea una identidad visual que conjuga elementos de las dos organizaciones.
- d) Se crea una identidad visual totalmente nueva para las dos organizaciones.
- e) Se mantienen las dos identidades visuales.

Al fusionarse dos empresas, en muchos casos se opta por estandarizarlas, ignorando las diferencias en su cultura corporativa. De la misma forma, el estudio sugiere que generalmente es la compañía compradora la que impone su identidad. Aunque es poco frecuente, pueden presentarse también casos contrarios o diferentes: en los que prevalece la identidad de la compañía comprada; en los que se crea una identidad híbrida; en los que se diseña una identidad nueva; o en los que se decide mantener las identidades de ambas empresas.

3.6. Objetivos, estrategias y tácticas.

Introducción: Una vez establecidas una visión y una misión en la

organización, ahora se requiere de un nivel mayor de especificidad que puede lograrse a partir de la formulación de objetivos, estrategias y tácticas, lo cual es necesario para llevar a cabo los planes de acción.

Mientras que los objetivos responden a alcanzar lo que la misión se propone, las estrategias establecen el cómo lograr estos objetivos y dan pie a las tácticas, las cuales son las acciones específicas a seguir en el plan.

Cabe resaltar que los objetivos, estrategias y tácticas se abordan desde el punto de vista de la identidad organizacional, aunque la metodología bien puede utilizarse para otras áreas de la comunicación organizacional. Estos elementos deberán estar incluidos claramente en el manual de identidad conceptual.

3.6.1. Objetivos.

Los objetivos o metas deben ser medibles y alcanzables. Un objetivo puede ser cumplido a través de distintas metas y diferentes plazos.

Si la visión plantea una imagen ideal a seguir y la misión establece un gran sueño por alcanzar, entonces los objetivos deben establecer las metas concretas que permitan a la organización ir alcanzando las posiciones que lleven al logro de la misión y de la visión.

Es importante señalar que los objetivos y metas no deberán contener ideales, intenciones o abstracciones. Nada de esto es cuantificable. Los objetivos deberán ser concretos, cuantificables y evaluables en un marco temporal. De esta manera, se podrán establecer objetivos a corto (un año), mediano (dos a tres años) y

largo plazo (de tres a cinco años).

Por eso es muy importante que la misión establezca claramente el giro organizacional y la necesidad principal a satisfacer, pues esto determinará su guía de acción.

Estos objetivos serán parte de lo que se conoce como planeación estratégica de la comunicación organizacional. En este manual, no necesariamente deberán incluirse los objetivos de todas las áreas de la comunicación, pero sí de las que sea necesario manejar para impactar en la imagen organizacional.

La aportación de los autores

Parmerlee

Para Parmerlee (1998), un objetivo es "una definición específica, medible, que sostiene las metas con mayor detalle, traduciéndolas en logros (...). Al fijar los objetivos, tendrá que determinar cómo se medirá el resultado y fijar varios hitos entre esos logros" (p.69).

Este autor enfatiza la noción de la medición de resultados.

Münch y García

En la misma línea, Münch y García (1991), hacen referencia a los objetivos, argumentando que "representan los resultados que la empresa espera obtener; son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico" (p.81).

Nuevamente, el énfasis es en la medición en un tiempo determinado.

Los objetivos del manual de identidad organizacional podrán ser estratégicos o generales (de comunicación organizacional); por área (identidad, imagen o reputación); y operacionales o específicos

(de comunicación interna o para cada público de la organización).

Una vez concebidos los objetivos, en cualquiera de los niveles mencionados, es necesario establecer un procedimiento de promulgación.

Münch y García

Münch y García (1991) proponen, precisamente, un procedimiento que debe seguirse para establecer los objetivos organizacionales:

- (a) asentarlos por escrito.
- (b) no confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- (c) propiciar su conocimiento y entendimiento por todos los miembros de la organización.
- (d) cuidar que sean estables.

Establecer objetivos implica comprender cabalmente la misión y la visión de la organización para posteriormente fijar metas concretas y temporales.

La eficiente realización de los objetivos se lleva a cabo a través de la asignación de roles o responsabilidades específicas para cada miembro del organigrama.

Rodríguez

Rodríguez (1998) identifica las características esenciales de los objetivos. Dice que deben ser:

- (a) orientados a resultados específicos
- (b) realistas
- (c) aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa
- (d) claros o fáciles de comprender
- (e) flexibles
- (f) consistentes entre sí

- (g) capaces de crear un verdadero desafío
- (h) controlables
- (i) establecidos de manera que fijen un resultado clave
- (j) importantes

O´Shaughnessy

Por su parte, O´Shaughnessy (1991) propone que los objetivos pueden evaluarse en términos de:

- (a) deseabilidad
- (b) viabilidad
- (c) operacionalidad

Esto significa que los objetivos establecidos en el manual de identidad deben ser realmente deseados por la organización.

Igualmente, se deben establecer objetivos viables y no descabellados e inalcanzables.

De la misma manera, los objetivos deberán ser sistematizados para poder ser claros y controlables.

Los objetivos deberán ser medibles y alcanzables independientemente del área que sean: identidad, imagen, reputación, comunicación interna o relaciones públicas. Será deseable asignar un responsable para el cumplimiento de cada objetivo. Y, si es necesario, el objetivo podría contener metas (a plazos más cortos) que faciliten su cumplimiento final.

3.6.2. Estrategias y tácticas.

Existen diferentes maneras de lograr un objetivo, y cada manera

implicará acciones específicas. Cada objetivo debe ir acompañado de una estrategia.

Rodríguez

Rodríguez (1998) explica de manera muy sencilla que, mientras los objetivos responden a la pregunta ¿hacia dónde vamos? La estrategia responde en términos globales a la interrogante ¿cómo vamos a llegar?

Al igual que en el arte de la guerra, la política o la diplomacia, la construcción de estrategias implica creatividad.

La selección de una estrategia debe ser la que permita una mayor probabilidad de alcanzar el objetivo al menor costo posible.

Mintzberg et al.

Mintzberg et al. (1997) explican el origen del término y sus implicaciones actuales: "(...) el concepto estrategia en un concepto militar y político es bien conocido como desde hace cientos de años. En el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategia tienen un atractivo evidente" (p.1).

En el pasado, se conquistaban territorios; actualmente, se alcanzan objetivos de diversa índole organizacional, en este caso, de comunicación.

Las estrategias que seleccione el área de comunicación deberán ser claras, efectivas, complementarias y éticas. Igual que en el caso de los objetivos, las estrategias podrán ser en el área de identidad, imagen, reputación, comunicación interna o relaciones públicas.

Al depender del objetivo, la estrategia debe asegurar la mejor manera de alcanzarlo, cuidando la efectividad y la eficiencia.

Braybrooke y Lindblom

Como afirman Braybrooke y Lindblom (1963), la esencia de la estrategia (sea militar, política, diplomática, de negocios, deportiva o de comunicación) es construir una posición sólida (y potencialmente flexible) en ciertas áreas para que la organización pueda lograr sus metas a pesar de lo imprevisible del

comportamiento del exterior.

Mintzberg et al. (1997) refieren que los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neumann y Morgenstern en su obra sobre la teoría del juego.

Ellos definieron la estrategia empresarial como la serie de actos que ejecuta una empresa, y que son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

En el caso del área de comunicación, la estrategia organizacional se refiere al conjunto de tácticas o acciones que llevará a cabo la organización para lograr un objetivo concreto en una situación determinada.

Para Mintzberg et al. (1997), el término estrategia es definido como “el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo” (p. 3).

El establecimiento de estrategias de comunicación implica una planificación que prosigue a la definición de objetivos, considerando el ambiente (interno y externo) de la organización y de sus recursos.

Las estrategias deben diseñarse de forma congruente con los objetivos y con las posibilidades reales de llevarlos a cabo.

En este sentido, es fundamental un análisis minucioso de los recursos organizacionales y la forma en que estos pueden aprovecharse.

Münch y García

Münch y García (1991), las estrategias constituyen "cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas" (p.83).

En esta definición, salta a la vista la importancia de la disponibilidad de recursos, así como el papel que desempeña su correcta distribución en la aplicación de estrategias eficientes.

Rodríguez

En la misma línea, Rodríguez (1998) plantea que la organización, al establecer ciertas estrategias, pone los recursos (humanos, materiales, financieros y técnicos) en juego frente a los problemas y riesgos que plantea el medio externo. Por lo mismo, una estrategia debe ser consistente no solo con los objetivos organizacionales, sino con la misión de la organización.

De esta manera, el área de comunicación debe realizar un análisis de la situación interna y externa de la organización, para conocer cómo están las otras organizaciones que pudieran ser su competencia y los cambios que el contexto pudiera experimentar.

El concepto de estrategia implica el proceso de diseñar una propuesta de fortalezas diferenciadoras respecto de la competencia. Surge como consecuencia de una planeación previa en la que el análisis resulta esencial.

La creación de estrategias implica poner a prueba ciertas capacidades como: la investigación, la planeación, la organización, la inteligencia, la congruencia y la asertividad.

En cierta medida, estos puntos son considerados por Mintzberg et al. (1997), al establecer que el diseño de estrategias debe realizarse a través de un método:

- (a) establecer objetivos claros y decisivos
- (b) conservar la iniciativa
- (c) concretar, a través de un mando superior estable, fino y contundente
- (d) ser flexible
- (e) contar con un liderazgo coordinado y comprometido
- (f) ser sorprendente
- (g) ofrecer seguridad, a través de la protección de recursos y un buen sistema de inteligencia

La investigación de Mintzberg et al. (1997) considera, como parte de la naturaleza de la estrategia, un plan más inteligente que el contrincante o competidor, que ofrezca un patrón de comportamiento congruente y que vaya en concordancia con la perspectiva organizacional.

En este caso, se puede afirmar que las estrategias deben ser consistentes con la filosofía organizacional y la ética establecida en sus valores y principios, de manera que permita un comportamiento congruente de parte de los miembros de la organización.

De igual manera, es lógico que la evaluación de estrategias sea imprescindible para los objetivos a corto plazo, pues las condiciones a futuro (para el mediano y largo plazos) podrían cambiar sustancialmente.

Münch y García (1991) hacen notar que la vigencia de las estrategias está estrechamente vinculada con la del objetivo u objetivos para los que fueron diseñadas. Una estrategia, que en cierto momento fue útil, puede ser la menos indicada para lograr el mismo objetivo en un tiempo diferente. Un diseño pertinente de las estrategias debe incluir una evaluación.

En el ámbito de la comunicación existen resistencias previsibles

(por ejemplo, al realizar cambios en la cultura organizacional; al experimentar una nueva estructura organizacional; al llevar a cabo un nuevo posicionamiento; o al considerar a nuevos públicos) que bien se pueden considerar al establecer las estrategias.

Las estrategias también deben ser flexibles. Es recomendable prever los múltiples escenarios inesperados que pueden presentarse ante la organización. Por ello se requiere de creatividad para la creación de estrategias efectivas.

Por lo tanto, el área de comunicación debe asegurarse de que las estrategias sean claras, consistentes y contribuyan al logro del objetivo además de que permitan establecer las tácticas o acciones a seguir, considerando que los escenarios y el contexto pueden cambiar de manera impredecible.

Igualmente, se debe considerar el evaluar las experiencias pasadas, lo cual ayudará al establecimiento y aplicación de estrategias nuevas.



photos.com

Conclusión:

La misión requiere de los objetivos para lograr su propósito. Y las estrategias establecen la manera de lograr esos objetivos, a través

de un conjunto de tácticas o acciones específicas. Los objetivos deberán ser medibles, alcanzables y pueden responder a distintos plazos. Conviene plantear varios objetivos y que haya un responsable para el cumplimiento de cada uno de ellos. En ocasiones se pueden incluir metas que faciliten el alcance del objetivo en plazos más específicos.

Las estrategias deben ser claras y consistentes; son las que dan pie al establecimiento de las tácticas, acciones o plan de acción a seguir. Se debe evaluar la eficiencia de las pasadas estrategias y considerar el crear nuevas y flexibles.



Actividad de repaso 5

1. Redacta los objetivos de tu organización. Estos deben ser acordes con la misión que se establece, medibles y alcanzables. Además, se podrán establecer a corto (un año) mediano (dos o tres años) y largo plazo (de tres a cinco años).

2. Redacta las estrategias de tu organización. Estas deben ser claras y consistentes. Además, deben establecer el cómo se puede lograr el objetivo al que están relacionadas (una estrategia puede ser establecida para más de un objetivo). También darán pie al establecimiento de las tácticas o acciones que ayudarán a formular el consiguiente plan de acción a seguir para asegurar el logro del objetivo. Finalmente, se debe considerar que las estrategias sean flexibles.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Los objetivos establecidos responden a lo que la misión establece?
2. ¿Son medibles y alcanzables?
3. ¿Estableciste objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Retroalimentación de la pregunta 2

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Existe una estrategia asignada a cada objetivo?
 2. ¿Las estrategias son claras y consistentes?
 3. ¿Indican el cómo puede ser logrado el objetivo?
 4. ¿Dan pie al establecimiento de tácticas o acciones?
 5. ¿Son flexibles?
-

3.7. Plan de acción.

Introducción: Al tener definidos los objetivos y las estrategias, lo que sigue es establecer un plan de acción que asegure su puesta en marcha en plazos definidos y constantes, con responsables en cada acción y con recursos necesarios para su consecución.

Un plan de acción es un conjunto organizado de actividades sistemáticas que responden a una estrategia y que se enfocan a cumplir un objetivo determinado, en un tiempo dado, con un responsable, con recursos pre-establecidos y un seguimiento.

De acuerdo con el número de objetivos establecidos, se tendrán los diferentes planes de acción. Por ejemplo, si se tienen cinco objetivos generales, entonces deberán elaborarse cinco planes de acción.

Cada uno deberá contar con un mecanismo específico de retroalimentación que indique su nivel de cumplimiento o avance.

Estos planes de acción deberán estar incluidos claramente en el manual de identidad conceptual de la organización.

3.7.1. Planeación de acciones

Es claro que el logro de los objetivos organizacionales en el área de identidad y comunicación, en general, será altamente probable siempre y cuando se elabore una planeación consecuente. A esta planeación se le denomina plan de acción.

El plan de acción es el resultado del proyecto organizado de las acciones o tácticas decididas a partir de la(s) estrategia(s) establecida(s) para cada objetivo de identidad, imagen, reputación, comunicación interna o de relaciones públicas. Implica un orden y calendarización de actividades concretas (tácticas), a través de un tiempo delimitado, con la asignación de un responsable y con la declaración de personas y recursos involucrados. Se sugiere que el plan de acción se realice de manera esquemática, gráfica o a modo de tabla.

La aportación de los autores:

Morrisey

Según Morrisey (1996), los planes de acción son el medio específico mediante el cual usted logra sus objetivos. También representan el punto en el proceso de planeación cuando necesita establecer quién los va a implantar y quién va a participar de manera activa, independientemente de que hayan participado en etapas previas de la planeación (p.69).

Steiner

Por su parte, Steiner (2002) propone "formular planes específicos para los próximos seis o doce meses para poner en práctica estrategias que logren los objetivos a un plazo mayor. Aquí los planes deberían ser muy específicos (...)" (p.307). El autor considera, también, a los planes de acción como un medio para lograr los objetivos previamente determinados. Sin embargo, dice, se trata de la realización de las estrategias mismas.



[photos.com](https://www.photos.com)

Los planes de acción incluyen los pasos o acciones específicos que se requerirán; las personas que estarán encargadas de que se cumpla cada paso o acción; el programa de fechas para realizar los pasos o acciones; los recursos que se requerirán para llevarlos a cabo; y los mecanismos de retroalimentación que se emplearán para controlar el progreso dentro de cada avance de las acciones.

Es importante mencionar que cada táctica establecida en el plan de acción deberá contemplar un mecanismo de retroalimentación, el cual permitirá ir verificando su avance o estatus de cumplimiento.

El plan de acción, dice Morrisey (1996), identifica con claridad lo

que necesita suceder para que se logre un objetivo; prueba y valida al objetivo; y sirve como un vehículo de comunicación para las demás personas que colaboran o se ven involucradas en su desarrollo.

Gracias al plan de acción, las personas del área de comunicación pueden visualizar anticipadamente las condiciones de carga de trabajo en que se encontrarán en el futuro próximo.

También les permite ver sus limitaciones y prever los recursos con que podrán contar. Igualmente, los administradores se hacen una idea sobre los resultados que debe arrojar el día a día.

Al respecto, Morrisey (1996) expresa que un plan de acción, por lo general, permite obtener un enfoque analítico para la solución de problemas previsibles, que incluye una serie de sucesos interrelacionados. Asimismo, ofrece una serie de metas pequeñas o a menor plazo, “que desglosen el objetivo en segmentos del resultado total” (p. 72).

Pero, ¿cómo se establecen, en concreto, los planes de acción?

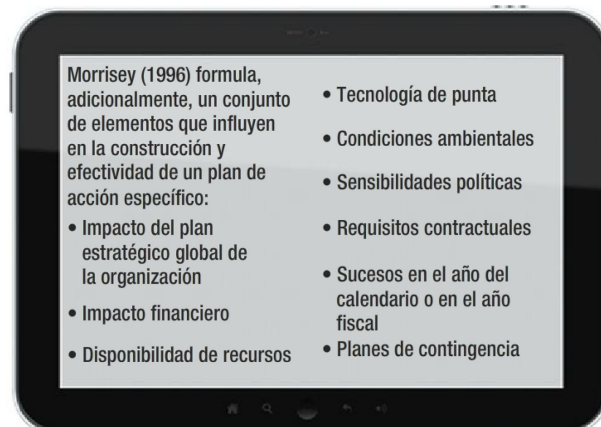
Los elementos que deben incluirse en el diseño de un plan de acción son los siguientes:

1. Determinar el objetivo específico y la estrategia a seguir para lo cual se está preparando el determinado plan de acción.
2. Establecer la numeración y los pasos de la acción, que son entre diez y quince acciones o sucesos importantes requeridos para lograr ese objetivo.
3. Responsabilizar a una persona (o unidad) específica que será la encargada de observar que se lleve a cabo cada paso de la acción.

4. Calendarizar cada acción en tiempo específico y duración total.
5. Asignar recursos, incluyendo un análisis sobre los costos totales estimados para terminar cada acción.
6. Establecer los mecanismos de retroalimentación para proporcionar el progreso de cada acción.

Los mecanismos de retroalimentación pueden ser tan sencillos como el envío de un correo electrónico, confirmando la culminación de una acción, o tan complicados como el reporte complejo de las problemáticas de un proyecto incluido.

De este modo, los planes de acción implican una serie de pasos simples cuyo seguimiento proporciona un marco de información que propicia un análisis profundo de las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos organizacionales. Se relacionan, además, con las estrategias en tanto que implican actividades específicas. Empero, su calendarización es un punto de vital importancia.



Este orden de ideas es un gran acierto del autor, puesto que reconoce que la organización se inserta en un contexto amplio, cuyos actores son capaces de influir en el rendimiento de un plan

de acción. En este sentido, se toman en cuenta aspectos internos y externos que podrían afectar lo planeado. Por lo mismo, se sugiere prever la posible necesidad de planes de emergencia, los cuales podrían implementarse en caso de que la organización se vea negativamente afectada por el entorno exterior y forzada a cambiar su estrategia.

Conclusión:

Un plan de acción se establece por cada objetivo de comunicación. Deberá tener un orden calendarizado, en un tiempo delimitado. De manera gráfica o por medio de un esquema o tabla, el plan de acción debe incluir los siguientes elementos: objetivo y estrategia al que responde; número de la acción; nombre o definición de la acción; fecha de inicio y de término; duración total (en semanas o días); nombre de la persona responsable (solamente un nombre para asegurar efectividad); recursos necesarios; y mecanismo de retroalimentación (para su evaluación, seguimiento de avance o estatus de cumplimiento).



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 6

1. Elabora el plan de acción de cada uno de los objetivos planteados a corto plazo en tu organización. Considera que un plan de acción se crea por cada objetivo establecido. Y debes

mostrarlo de manera gráfica o por medio de un esquema o tabla.

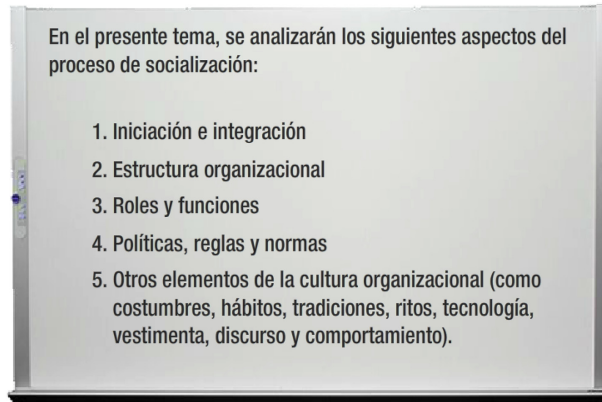
Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Elaboraste un plan de acción para cada uno de tus objetivos a corto plazo?
 2. ¿Cada plan de acción tiene indicado el objetivo y la estrategia a la que responde?
 3. ¿Diseñaste una gráfica, un esquema o una tabla para cada plan de acción, con al menos ocho columnas (para numeración, actividad, fecha de inicio, fecha de término, duración total, responsable, recursos y evaluación)?
 4. ¿Cada plan de acción tiene numeradas las diversas actividades enlistadas?
 5. ¿Nombraste y/o definiste cada una de las actividades?
 6. ¿Cada actividad tiene una fecha de inicio y de término?
 7. ¿Cada actividad tiene indicada la duración total (en semanas o días)?
 8. ¿Cada actividad tiene asignado un solo responsable (no más de una persona)?
 9. ¿Cada actividad tiene definidos los recursos que necesitará para su realización?
 10. ¿Cada actividad tiene un mecanismo de retroalimentación o evaluación de su seguimiento?
-

3.8. Proceso de socialización.

Introducción: Hasta ahora se han revisado una serie de elementos identitarios que reflejan la personalidad de la organización y la forma en que se orienta su acción presente y futura. Enseguida se hará una exploración sobre la interacción entre los individuos que la integran. En este sentido, el proceso de socialización es trascendente en la adaptación e integración de los miembros en la organización e influye en la conformación de una cultura organizacional deseada.



Estos elementos deberán estar incluidos claramente en el manual de identidad conceptual de la organización.

3.8.1. Iniciación e integración.

Cohen (1992) señala que la socialización puede definirse como el proceso mediante el cual el individuo aprende los modos de vida y supervivencia de su sociedad, adquiere una personalidad propia y desarrolla capacidades de acción que se manifiestan al interior del grupo.

De este modo, puede decirse que, en la sociedad, el proceso de socialización se presenta de forma natural a lo largo del desarrollo del ser humano.

Según Cohen (1992), a través del proceso de socialización se alcanzan determinadas metas, entre las que destacan: la enseñanza de habilidades para vivir en la sociedad; la capacidad de comunicarse efectivamente a través de diversos medios; el control de las funciones orgánicas; y la internalización de los valores y creencias sociales básicos.

Como puede observarse, las aportaciones de Cohen (1992) apuntan hacia la explicación del fenómeno mediante el cual el individuo se inserta en la sociedad. Empero, es viable adaptar estas concepciones al caso de una organización.

En este sentido, el proceso de socialización involucra que el individuo aprenda y adquiera las habilidades para sobrevivir en el microcosmos organizacional, conviviendo con el resto de sus miembros y contribuyendo al logro de los objetivos de la organización; que desarrolle la capacidad de comunicarse de manera efectiva y con los diversos medios organizacionales; y que adquiera y haga suyos los valores, principios, normas de conducta y cultura organizacional, en general.

La aportación de otros autores

Hellriegel, Jackson y Slocum

Un primer acercamiento hacia el proceso de socialización desde este enfoque es el de Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) quienes aseveran que - por medio de este proceso - los nuevos miembros de la organización se integran a una cultura organizacional común.

En sus propias palabras, "en las organizaciones, la socialización por lo general comienza sutilmente durante el proceso de contratación.

Luego se hace más evidente durante los sucesos de orientación y capacitación poco después que el recién contratado empieza a trabajar" (p.488).

Robbins

Esta misma idea prevalece en el trabajo de Robbins (2004), quien argumenta que, a través de este proceso, los empleados logran adaptarse a la cultura organizacional. Para el autor, la etapa más importante de la socialización es la entrada en la organización, puesto que implica convertir al foráneo en un empleado de manera formal.

En caso de no aprender los comportamientos y principios imperantes en la cultura, los empleados corren el riesgo de ser caracterizados como rebeldes. Ello aumenta sus posibilidades de expulsión. No obstante, la organización apoya a todos sus miembros, a lo largo de su carrera, para que socialicen en el entorno de la cultura organizacional.

Chiavenato

En la misma línea, Chiavenato (2000) propone que –antes de asignar cargos a los nuevos empleados- la organización busque integrarlos mediante ceremonias de iniciación y aculturación social. Con ello se lograría integrarlos a la cultura, al contexto y al sistema organizacionales y se garantizaría que los recién llegados cumplan con las expectativas estipuladas. En palabras del autor, debido a la socialización:

El nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción al ingresar en la organización: se compromete a cumplir un horario de trabajo, desempeñar ciertas actividades, seguir las orientaciones del superior, obedecer determinadas normas y reglamentos internos y cumplir todo lo relacionado con sus funciones. (Chiavenato, 2000, p. 280).

Chiavenato también afirma que, en la mayoría de los casos, los nuevos miembros intentan influir en la organización para crear una situación laboral que les proporcione satisfacción personal. Por este motivo, puede sostenerse que la adaptación es un proceso bidireccional.

3.8.2. Etapas del proceso de socialización.

Entonces, ¿qué etapas contiene un proceso de socialización eficiente?

Con base en la propuesta de Robbins (2004), se identifican cuatro etapas del proceso de socialización:

1. La etapa previa, que ocurre antes de que el nuevo individuo se una a la organización.
2. La etapa de encuentro, en la que el empleado conoce a la organización y

confronta la posibilidad de que la realidad difiera de sus expectativas.

3. La etapa de metamorfosis, en la que el empleado se ajusta al puesto, al grupo de trabajo y a la organización en general.

4. La etapa de maduración, en la que el empleado experimenta una de las siguientes opciones: adquiere el gusto por la organización y la labor que desempeña en esta o se frustra por lo que hace y detesta trabajar ahí.

En la etapa previa, los individuos han adquirido creencias, costumbres y hábitos distintos a los de la cultura organizacional, ya sea solamente del contexto social al que pertenecen o, también, por las experiencias vividas en otras organizaciones.

En la etapa de encuentro, los programas de inducción e integración son fundamentales para el nuevo empleado, ya que constituyen un entrenamiento intensivo inicial para familiarizarlo con la cultura organizacional, su estructura y los elementos identitarios de la organización.

En el caso de que un individuo haya laborado en una organización distinta por un tiempo significativo, la etapa de encuentro podría ser un poco más complicada, puesto que le tomará un tiempo determinado el desprenderse de la cultura organizacional previa.

En la etapa de metamorfosis, los grupos de trabajo y los programas de comunicación interna son fundamentales, debido a que ejercen gran influencia en las creencias y actitudes de los nuevos miembros de la organización.

Finalmente, en la etapa de maduración, es preciso que la organización establezca una estrategia de socialización efectiva, la

cual dé por resultado que el empleado no solo obtenga el gusto por la organización y por la labor que desempeña en ella, sino que también sienta identificación, lealtad y compromiso total.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) afirman que:

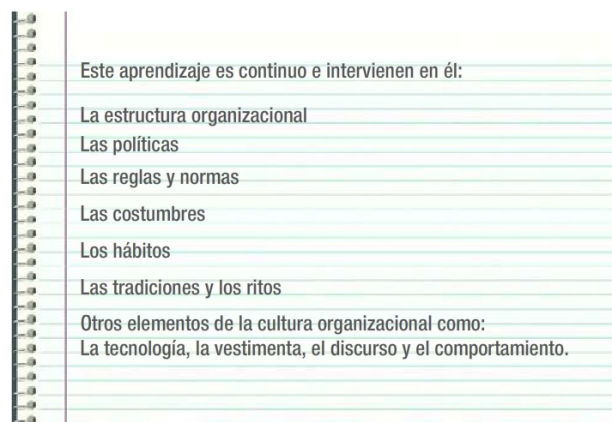
“El proceso de socialización está presente durante toda la carrera de un individuo. Al cambiar las necesidades de la organización, por ejemplo, sus empleados deben adaptarse a aquellas necesidades nuevas; es decir, deben socializarse. Aunque reconozcamos que la socialización siempre está presente, también debemos reconocer que en ciertas ocasiones es más importante que en otras. Por ejemplo, es más importante cuando un individuo obtiene un trabajo por primera vez o tiene un cargo nuevo dentro de la misma organización. El proceso de socialización se da a través de distintas etapas de las carreras, pero los individuos están más conscientes de esto cuando cambian de trabajo o de organizaciones” (pp. 42-43).

El proceso de socialización adquiere una trascendencia fundamental en situaciones de cambio. De manera continua, la organización se encuentra influyendo en el sistema de creencias y conductas de sus miembros.

Una socialización efectiva es aquella que permite integrar las metas organizacionales y las de los miembros de la organización, además de lograr su adaptación a la cultura organizacional, enriqueciéndolos y proporcionándoles un espacio de interacción capaz de ofrecerles beneficios, tanto individuales como colectivos.

Para esto, es importante el establecer una estrategia de comunicación interna que permita llevar a cabo el proceso de socialización de la manera más efectiva y eficiente.

Por lo tanto, el proceso de socialización representa un conjunto de fases sucesivas, a lo largo de ellas, el individuo es capaz de iniciarse, integrarse y desarrollarse en el sistema y contexto organizacional, a través del aprendizaje 1.



La comunicación organizacional, en este sentido, es clave para el proceso. Por lo mismo, también es fundamental el registrar todos estos elementos en el manual de identidad conceptual.

3.8.3. Estructura organizacional: roles y funciones.

Se ha hablado ya sobre lo significativo que es el proceso de socialización para que se integren nuevos miembros a la empresa. Pero, específicamente, ¿en qué lugar se integran y de qué forma comprenden el papel que deberán desempeñar?

La estructura organizacional, sus representaciones gráficas y la definición de roles y funciones contribuyen notoriamente a facilitar este proceso. A continuación, se explicarán estos elementos estructurales que soportan el fluir de la cultura organizacional.

El control y la comunicación.

La organización debe establecer y definir una estructura intencional de roles y funciones que permita a las personas trabajar conjuntamente para cumplir con los objetivos, misión y visión organizacionales.

La correspondencia posibilitará que los individuos trabajen de manera fluida, eficaz y eficiente, sea en grupos o individualmente.

La aportación de los autores

Koontz y Wehrich

Koontz y Wehrich (2001) explican que:

Una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quién realizará cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados, para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales. (pp.242-243).

La estructura organizacional incluye niveles jerárquicos que agrupan áreas o unidades organizacionales, las cuales muestran la designación de relaciones formales de dependencia.

De esta manera, las personas adquieren conciencia de la posición que tienen en la organización y de la responsabilidad que adquieren. Por lo mismo, es importante que exista un sistema que garantice la comunicación eficiente entre las diversas áreas y personas.

Mintzberg et al.

Al respecto, Mintzberg et al. (1997) puntualizan que en el diseño de la estructura organizacional, es trascendente contemplar seis aspectos:

(1) el vértice estratégico o alta dirección

- (2) la línea intermedia o mandos medios
- (3) el centro operativo u operadores directos
- (4) la tecno-estructura, referente a los diseñadores de procesos laborales
- (5) el personal de apoyo
- (6) la ideología o cultura organizacional

La estructura organizacional refleja el funcionamiento de una organización y su control. Sus componentes deben relacionarse estrechamente a través de diversas formas (flexibles, innovadoras, emprendedoras, mecánicas, rígidas o combinadas), con el objetivo de generar métodos de interacción eficientes. De cualquier manera, la organización debe asegurar el control de esas interacciones y su efectividad.

La configuración de la estructura organizacional implica un sistema de comunicación determinado, el cual debe contemplar las interacciones relativamente permanentes de los roles dentro de los niveles y grupos.

Por ello es importante establecer la estructura organizacional en el manual de identidad.

Representación formal de relaciones laborales.

La estructura organizacional se orienta a la formalidad en la representación de las relaciones laborales.

La aportación de los autores

Jackson y Slocum

En este sentido, Jackson y Slocum (2002) explican que la estructura

organizacional constituye “la representación formal de las relaciones laborales, define las tareas por puesto y unidad y señala cómo deben de coordinarse” (p. 271).

Para los autores, la estructura organizacional incluye los siguientes elementos básicos: especialización, estandarización, coordinación y autoridad.

La estructura organizacional se visualiza en un organigrama, el cual es un diagrama que representa -de manera gráfica- los vínculos entre funciones, áreas, divisiones y puestos individuales de una organización en materia de responsabilidades. En este sentido, el organigrama muestra figuras geométricas (como recuadros o círculos), organizadas en niveles jerárquicos, líneas de autoridad y redes de comunicación formal.

El diseño y la comunicación efectiva de un organigrama influye de manera determinante en el desempeño general de la organización.

Hellriegel et al.

Para Hellriegel et al. (2002) una estructura organizacional bien definida permite a los empleados trabajar eficientemente en virtud de:

- (a) La asignación de tareas de recursos humanos.
- (b) La clara determinación de sus responsabilidades, funciones y líneas de autoridad
- (c) La expresión de las expectativas que se tienen sobre los empleados a través de reglas procedimientos operativos y normas de desempeño.
- (d) El establecimiento de procedimientos para la recopilación y evaluación de datos útiles, que permiten a los administradores tomar decisiones y resolver contingencias.

Así, la determinación de una estructura posibilita el control por medio de la asignación de responsabilidades y constituye una herramienta sumamente práctica para representar las relaciones laborales en una organización.

Puesto que la interacción entre los subsistemas de la

organización y los miembros que la componen contiene generalmente un alto grado de complejidad, la definición de una estructura clara y efectiva tiende a facilitar la comunicación organizacional y a elevar la eficiencia de la empresa.

La importancia de definir los roles en la estructura organizacional.

Desde el punto de vista de la comunicación organizacional es muy importante el definir el rol que una persona cumplirá dentro de la estructura.

Al igual que en la sociedad, el individuo desarrolla ciertas expectativas de derechos y obligaciones, a partir de la asignación de un rol.

Cohen

Lo mismo sucede desde la perspectiva de los demás hacia ese individuo.

Cohen (1992) apunta que el rol puede definirse como “el comportamiento que otros esperan de una persona que tiene un status determinado” (p. 37). Tras el proceso de socialización en la sociedad o en la organización, ese comportamiento es internalizado por el individuo.

Ahora bien, los roles pueden analizarse desde dos perspectivas. En la primera, la organización espera que la persona actúe de determinada manera. Y, en la segunda, la persona actúa de cierta forma. Cohen (1992) llama a la primera el rol prescrito; y, a la segunda, el rol desempeñado. La discrepancia entre ambos es frecuente.

La comunicación efectiva puede evitar esa discrepancia; en primer lugar, comunicando adecuadamente a la persona lo que el rol exige; en segundo, promoviendo un adecuado proceso de socialización para lograr en la persona el deseo de ajustarse a los requerimientos esperados del rol.

Cohen (1992) señala que no todos los individuos son aptos para cumplir con los roles que se les asignan, en virtud de su propia personalidad. Adicionalmente, argumenta que el individuo que desempeña uno o más roles que implican expectativas de conductas contradictorias o conflictivas, tiene posibilidades de sufrir un conflicto de rol. En una organización, nuevamente, la comunicación efectiva ayudará a disminuir este conflicto.

La aportación de los autores

Gibson

Gibson et al. (2001) definen al rol como la serie de pautas conductuales esperadas en el individuo, que se atribuyen a una posición determinada en la estructura de la organización.

El término incluye actitudes y valores, así como tipos específicos de comportamiento. A través de su cumplimiento, el individuo valida o legitima su posición.

Chiavenato

La organización debe asegurarse de que las personas estén en los roles adecuados y desempeñen las funciones indicadas. Para Chiavenato (2000), “esta división del trabajo y la consiguiente especialización producen diferenciación enorme de roles en la organización, que procura racionalizar la situación estableciendo rutinas para disminuir la inseguridad de los empleados, aumentar las posibilidades de previsión y centralizar funciones y controles” (p.286).

La retroalimentación sobre la función desempeñada es fundamental para la organización.

Conviene tener mecanismos de retroalimentación que le permitan al individuo conocer qué tanto se han cumplido las expectativas de sus superiores. De igual forma, los superiores deben saber en qué medida se van cumpliendo las expectativas de los empleados.

Por lo tanto, el manual de identidad conceptual debe contener, además de la estructura organizacional, la definición de roles y las funciones precisas de cada uno.

Se debe identificar claramente el puesto o rol; describir su función general y específica; sus requerimientos; y detallar sus responsabilidades, los procesos y la autoridad.

Esto ayudará a una mejor comunicación con los miembros de la organización y ello repercutirá en su comprensión y aprehensión.

Por lo mismo, también repercutirá en su conducta y en el cumplimiento de las metas organizacionales.

En suma, la definición clara y efectiva de una estructura organizacional y la comunicación efectiva de roles y funciones a cada uno de los miembros resulta indispensable.

El organigrama es la representación visual de la estructura. El manual de identidad debe mostrar la estructura organizacional, al igual que los roles y funciones de cada unidad o área de la organización.

La definición y comunicación clara de roles y funciones facilita la asignación de derechos y responsabilidades, organizando -así- la actividad del grupo, lo cual favorece el desempeño de la

organización en conjunto.



[photos.com](https://www.photos.com)

3.8.4. Políticas, reglas y normas.

El proceso de socialización requiere de lineamientos del comportamiento que se dan formal e informalmente en toda la organización (de manera general) o en áreas particulares (de manera específica), y con o sin retribución o sanción, dependiendo de la cultura organizacional establecida. Los lineamientos del comportamiento deben estar correlacionados con los valores y principios organizacionales y ser congruentes con la filosofía de la organización, en general. Los lineamientos se concretizan en políticas, reglas y normas.

Es frecuente que se genere confusión entre el significado de políticas, reglas y normas. Por lo mismo, se hará una consideración pragmática en su explicación, de manera que quede clara la diferencia para poder aplicar estos conceptos en el manual de identidad conceptual.

Políticas como lineamientos generales y formales.

Las políticas son lineamientos de comportamiento que se aplican de manera general, formal y con retribución o sanción, además de ser flexibles.

Las políticas permiten a los individuos en la organización seguir cierto comportamiento que sea congruente con la filosofía organizacional y que facilite el logro de los objetivos.



[photos.com](https://www.photos.com)

La aportación de los autores

Münch y García

En este sentido, Münch y García (1991) definen las políticas como:

guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de la organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, habiendo sido establecidas en función de estas. (p. 88).

Hernández

Por su parte, Hernández (2002) considera que las políticas pueden definirse como decisiones preestablecidas que orientan las actividades de ejecutivos, mandos medios y operativos, cuya finalidad consiste en unificar las interpretaciones sobre asuntos repetitivos y concretos.

Las políticas consisten en enunciados de acciones apelativas que orientan el pensamiento en la toma de decisiones.

Koontz y Weihrich

Según Koontz y Weihrich (2001):

Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas,

vuelven innecesario el análisis de la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, permitiendo así a los administradores delegar autoridad sin perder el control de las acciones de sus subordinados. (p.126).

Existen dos tipos de políticas: las estratégicas y las obligadas.

Política estratégica

Las políticas estratégicas son aquellos lineamientos que han sido concebidos y dictados por la dirección general (a través del tiempo) para guiar a la organización de manera integrada en la consecución de sus fines últimos: la visión y la misión organizacionales.

Ejemplos de estas políticas son las líneas para contratación de personal, promoción laboral, expansión de mercados, cuidado de los recursos materiales e insumos, puntualidad, calidad, relación con proveedores y diversos públicos, etcétera.

Política obligada

Por otro lado, las políticas obligadas corresponden a aquellos lineamientos que se dictan por factores externos a la organización. Como ejemplos, se pueden mencionar las políticas de evacuación en casos de emergencias o las prohibiciones de fumar en lugares cerrados, entre otros.

El establecimiento de las políticas depende de las necesidades propias de cada organización. De igual manera, su cumplimiento debe ser retribuido o sancionado, de acuerdo con la cultura organizacional existente, de manera que se haga evidente su importancia en la organización. Precisamente, Münch y García (1991) enfatizan al respecto y aseguran que estas: facilitan la delegación de autoridad; motivan y estimulan al personal; evitan pérdidas de tiempo a los superiores; otorgan un margen de libertad para tomar decisiones; contribuyen a lograr los objetivos de la empresa; proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones;

indican al personal cómo debe actuar en sus operaciones; y facilitan la inducción del nuevo personal.

Asimismo, debe cuidarse que las políticas sean un factor de congruencia y reforzamiento de los principios y valores organizacionales. Cada principio y cada valor expresado en la filosofía organizacional deben contar al menos con una política de fomento y reforzamiento, de manera que se asegure su aprendizaje por parte de todos los miembros de la organización.

La formulación de políticas es imperante en el desarrollo eficiente de la organización y su establecimiento debe ser eficaz, razonable, aplicable y estable. Por lo mismo, las políticas deben estipularse por escrito (de manera clara y precisa) en el manual de identidad conceptual y darse a conocer a todos los miembros de la organización.

Las políticas constituyen un componente fundamental para el desarrollo de la organización, puesto que se consolidan como un marco de referencia para la toma de decisiones y una guía para las acciones realizadas por sus miembros.

Si bien existen una serie de situaciones y contingencias imprevisibles, el establecimiento de políticas claras garantiza que para sobrellevar las decisiones serán coherentes con la esencia de la organización, con sus valores y sus principios. Por lo mismo, las políticas deberán revisarse periódicamente y ser flexibles, solo en la medida de favorecer la estrategia general de la organización, sin menoscabo de la ética organizacional.

Reglas como lineamientos específicos y formales.

Las reglas son lineamientos de comportamiento que se aplican de manera formal y con retribución o sanción, además de ser específicas y estrictas.

Las reglas adquieren un carácter más concreto, operativo y rígido. Se crean para áreas específicas o departamentos.

Deben ir alineadas a las políticas generales y, a diferencia de estas, no dan mucho espacio a la interpretación.

La aportación de los autores

Koontz y Weihrich

Así, Koontz y Weihrich (2001) explican que a través de las reglas “se exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona” (p.128). Según los autores, generalmente las reglas están redactadas de manera simple y directa, puesto que su finalidad es reflejar una decisión administrativa en cuanto a la obligación, realización u omisión de una actividad específica.

Hernández

En esta misma línea, Hernández (2002) establece que las reglas son especificaciones concretas de cómo debe actuarse ante situaciones determinadas, sin posibilidad de interpretación ni desviaciones. Así, su objetivo consiste en asegurar la calidad y la consistencia del trabajo, de los productos, servicios y procesos.

Chiavenato

Por otro lado, Chiavenato (2004) agrega que se trata de guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de una organización.

Por ello, todo miembro nuevo debe aprender las reglas para ser aceptado por el grupo.

Münch y García

Por último, Münch y García (1991) señalan que frecuentemente se genera confusión entre las políticas y las reglas. No obstante, puede decirse que la diferencia primordial radica en que las reglas son mandatos precisos. Estas son estrictas, mientras las políticas presentan flexibilidad; sin embargo, ambas tienen el propósito de establecer un marco de acción capaz de fomentar el respeto a la organización.

Normas como lineamientos informales.

Las normas corresponden a los lineamientos de comportamiento que se aplican de manera informal, sin retribución o sanción alguna, más que la considerada moral.

Se dan en el ámbito general (toda la organización) o específico (para cierta área). Por ejemplo, en el ámbito general, pueden existir normas para no usar palabras altisonantes en la organización; para no usar cierto tipo o estilo de vestimenta (como las minifaldas o los pantalones ajustados o las camisas sin mangas) o saludar, dando un beso en la mejilla o de manera efusiva.

Por otro lado, en un ámbito específico (de un cierto grupo en la organización), pueden darse normas de no llevar cónyuges a reuniones de trabajo (ni dentro ni fuera de la organización) o no hablar del trabajo en las reuniones recreativas.

Al igual que los dos conceptos antes referidos, las normas funcionan como guías de comportamiento al interior de una organización. La diferencia fundamental es que las normas no mantienen un carácter formal, ni en su

aplicación, ni en su sanción o retribución.

Tanto los grupos formales como informales pueden tener una gran variedad de normas que se ajusten a sus necesidades particulares.

Ejemplo de ello son las normas de asignación de recursos, frecuentemente vinculadas con los símbolos de estatus, sueldo y ascensos. Los grupos informales pueden también tener normas para asignar recompensas, por lo general relacionadas con la selección de compañeros de trabajo y el otorgamiento de ayuda.

Chiavenato

Quizá la definición más sencilla de las normas organizacionales es la de Chiavenato (2004), quien las entiende como patrones de comportamiento y expectativas informales que incluyen guías sobre la manera de cómo hacer las cosas, sea en un grupo o en toda la organización.

Hellriegel et al.

Esta idea es completada por Hellriegel et al. (2002), quienes explican que estas se convierten en parte esencial de la cultura organizacional, y su función primordial es el regular y normalizar el comportamiento.

Light et al.

Según Light et al. (1991), una norma es una pauta específica para la acción. Aunque algunas veces las normas son explícitas, la mayoría no son expresadas, pero las personas las conocen y las siguen. Las normas tienen diferente importancia para el funcionamiento de una organización. Existen normas generales, aplicables a toda la organización o normas extra-organizacionales, las cuales pueden –incluso– guiar el comportamiento fuera de la organización.

Por lo tanto, las normas son adoptadas y respetadas por los miembros de la organización. Existen grupos que establecen normas inspiradas en los principios organizacionales, mientras que otros pueden crear sus propias normas para

asegurar su supervivencia como grupo. Del mismo modo, los grupos pueden imponer sanciones o medidas de coacción con la finalidad de propiciar la aceptación y el cumplimiento de estas. Obviamente, el manual de identidad conceptual debe ofrecer las normas que vayan en el sentido de los valores y principios organizacionales.

Gibson et al.

En esa misma línea, Gibson et al. (2001) profundizan en la definición y explicación de las normas en la empresa. Para los autores, “las normas son los estándares compartidos por los miembros de un grupo” (p. 234). Señalan que las normas se forman solo con respecto a aspectos trascendentes para la organización o para un grupo en particular; pueden estar escritas, pero a menudo son comunicadas verbalmente a sus miembros; son aceptadas en varios grados; y pueden aplicarse tanto a cualquier miembro del grupo como a un número selecto de estos.

Así, las normas se consolidan como una herramienta más para guiar la conducta y las decisiones tomadas por los miembros de la organización. Sin embargo, su aceptación y aplicación son variables debido a que, a diferencia de las políticas y las reglas, sus estipulaciones carecen de altos grados de formalidad. Por lo mismo, constituyen un reto para la comunicación organizacional.

En síntesis, las políticas y las reglas son lineamientos de comportamiento que se aplican de manera formal y con retribución o sanción.

La diferencia entre ambas es que las políticas son generalizadas y flexibles, mientras que las reglas son específicas y estrictas. Por otro lado, las normas corresponden a los lineamientos de comportamiento que se aplican de manera informal; pueden ser de carácter general o específico, sin retribución o sanción alguna, más

que la considerada moral.

3.8.5. Otros elementos de la cultura organizacional.

Además de los lineamientos de comportamiento, el proceso de socialización requiere de otros elementos de la cultura organizacional para reforzar la identidad, transmitir los valores y principios, preservar las raíces y la esencia de la organización, recrear sus símbolos, crear percepciones más arraigadas entre sus miembros y, en general, definir con mayor claridad un carácter y una personalidad institucional.

Por ello, la organización establece ciertos comportamientos individualizados (como las costumbres y los hábitos), comportamientos colectivos o grupales (como las tradiciones y los ritos), otros tipos de comportamientos, discurso, vestimenta y tecnología para fortalecer su proceso de socialización.

En seguida, se hará una revisión general de cada uno de estos elementos.

Costumbres y hábitos.

Una costumbre es un comportamiento individualizado (o grupal) y repetitivo, pero en tiempos no específicos. El hábito, por otro lado, es también un comportamiento individualizado (o grupal) y repetitivo, pero en tiempos específicos.

La creación de costumbres y hábitos en la organización ayuda a reforzar valores y principios de la organización; a crear un sentido de cohesión grupal; a fortalecer los lazos emotivos entre los

miembros del grupo; y a cumplir expectativas en función de resultados.

Como ejemplos, se pueden tener las juntas semanales, la elaboración y envío de minutas, las evaluaciones (de las tácticas del plan de acción o de algún proyecto) o el envío de reportes. Constituyen una costumbre cuando se realizan sin tiempo específico; en caso de practicarse en un momento determinado, entonces son hábitos. Cada equipo de trabajo u organización establece cuáles deben ser costumbres y cuáles hábitos.

De manera individual, la atención del correo electrónico puede constituir un hábito (si se da en tiempos específicos) o una costumbre (si no hay un tiempo específico y repetitivo para ello).

Otros comportamientos –como el ir a comer diariamente en equipo (o de manera individual), el convivir antes o después de las juntas, el mantener una conversación sobre ciertos eventos o temas o el reportarse diariamente con los jefes o compañeros de trabajo– también constituyen costumbres o hábitos, dependiendo del tiempo (específico o no) en que se realizan.

Resulta significativo señalar el papel que juega el factor temporal en la adopción de costumbres y hábitos por parte de un grupo o una sociedad.

Si bien las costumbres y los hábitos reflejan los comportamientos deseados por parte de los miembros del grupo, su función es mucho más profunda en el sentido de que fomentan la identificación con estos principios y la integración entre los miembros del equipo.

Así, puede argumentarse que los hábitos toman en cuenta los antecedentes de la organización para determinar patrones de conducta deseables, que reflejen los valores y metas del grupo, y contribuyen a la integración entre sus miembros en función de resultados concretos.

Los hábitos pueden definirse como códigos de conducta contruidos con base en los valores y las experiencias de la organización, cuyo seguimiento propicia consecuencias específicas en relación con las metas del grupo de trabajo.

En suma, puede afirmarse que las costumbres y los hábitos organizacionales determinan una serie de conductas o comportamientos aceptados en el grupo laboral, que reflejan la identidad de la organización y fungen como un elemento de integración (laboral, social y emotiva) entre sus miembros.

La aportación de los autores

Lessem

Para Lessem (1992), “las costumbres son aquellas acciones e interacciones que han sido aprobadas durante un periodo de tiempo suficiente como para que se hayan convertido en hábitos sociales dentro de la comunidad” (p.59).

Las costumbres y los hábitos conforman una parte esencial de la cultura organizacional, puesto que determinan patrones de comportamientos aceptados. Para Lessem (1992), las costumbres y los hábitos ayudan a lograr una cohesión interna del grupo, además de que desarrollan en sus miembros un fuerte sentido de identidad.

Uno de los enfoques a través de los cuales se ha tratado académicamente el concepto de costumbres y hábitos es por medio del punto de vista moral, entendido como un parámetro que determina lo que está bien o mal en una organización de acuerdo con su propia cosmovisión.

Light et al.

En este sentido, Light et al. (1991) explican que las costumbres son comportamientos que las personas consideran válidos y, por lo tanto, vitales para su bienestar.

Cuando dichos comportamientos son violados, el individuo es considerado impropio por el resto de los miembros de la organización, lo que implica su aislamiento.

Por otro lado, los hábitos son prácticas que han sido aceptadas gradualmente como formas más apropiadas de comportamiento, en comparación con las costumbres. Aunque su función es parecida, existe una clara distinción entre costumbres y hábitos. Ambos crean expectativas diferentes en función de resultados.

Abaravanel

En palabras de Abaravanel (1992), “el hábito conduce a un resultado preciso (...) Los hábitos se basan en los símbolos del estatuto y del poder que confirman los métodos y relaciones en el lugar” (pp.63-64). De este modo puede decirse que las costumbres generan pocas expectativas de resultados, puesto que no se dan en tiempos específicos, mientras que los hábitos representan beneficios o desventajas concretas en virtud de la expectativa de resultados que generan por el hecho de tener tiempos específicos de realización.

Según Abravanel (1992), los hábitos contribuyen a reforzar la estabilidad puesto que permiten expresar fuerzas emotivas y sociales. Sin embargo, es posible que surjan desequilibrios cuando las formas adquieren mayor importancia que el contenido. Del mismo modo, el autor señala que los hábitos influyen en la organización debido a que resultan de las lecciones del pasado. Es por ello que reflejan los conocimientos sacados de experiencias y errores.

Tradiciones y ritos.

Las tradiciones son comportamientos de celebración organizacional o grupal que se repiten de manera periódica (mensual, semestral o anualmente).

Para su realización, requieren de un rito o ceremonia central que enaltece un símbolo importante de la organización. La tradición tiene un nombre y una fecha.



[photos.com](https://www.photos.com)

La aportación de los autores

Cohen

Cohen (1992) las define como “formas acostumbradas y usuales de actuar dentro de una sociedad” (p.25).

Light et al.

Por su parte, Light et al. (1991) consideran que las tradiciones son hábitos colectivos o grupales convencionales. Se trata de pautas comúnmente aceptadas que los miembros de la organización clasifican como normales o naturales.

Una tradición recrea una serie de valores, símbolos, historias, mitos y logros de la organización. Los fundadores o los líderes de la misma pueden convertirse en héroes. El recrear una tradición motiva a los individuos a identificarse más con el origen, con el compromiso original y con la misión de la organización.

Siliceo, Casares y González

Al adaptar el concepto al caso de las organizaciones, Siliceo, Casares y González (2000) indican que una tradición implica: la épica del origen; la historia transmitida (oral o documentada); los mitos (que condensan el espíritu de la organización); y las hazañas (de los líderes). Los autores señalan que los líderes pueden convertirse en una especie de héroes para los miembros de la organización y, por lo tanto, motivar sus acciones hacia una meta específica.

Indudablemente, las tradiciones forman parte esencial de la organización en tanto que legitiman su situación actual y motivan a las personas a formar parte de ella de manera consciente. La conducta aparece, entonces, como un elemento históricamente aceptado.

Como parte central de una tradición, el rito cumple con una función específica. El rito, comúnmente relacionado con creencias y prácticas que encierran un cierto grado de sacralidad, se considera un protocolo y/o ceremonia que refuerza y enriquece la identidad organizacional.

En este sentido, el término ceremonial para referirse al rito es entendido como un sistema de comunicación verbal y no verbal, a través del cual se rinde culto a una celebración importante para la organización; puede ser su aniversario de constitución o la entrega de reconocimientos a los miembros más destacados o a los que pasan a jubilarse.

Robbins

La función de los ritos es pertinentemente explicada por Robbins (2004), quien señala que “son secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, qué metas son las más importantes, qué personas son importantes y cuáles están de más” (p. 536). Como parte del proceso de seducción, el rito busca reforzar la esencia organizacional por medio de actividades específicas en las que los miembros del grupo son partícipes.

Abravanel

Por su parte, Abravanel (1992) sostiene que el ritual incluye elementos simbólicos. En su tratamiento sobre el tema, considera al rito como una especie de adoración organizacional que posee las siguientes características: el aspecto litúrgico (en el que intervienen el compromiso personal y un notable grado de participación); el aspecto representacional (que apela a los principios internos

que sostienen y guían a la organización); una función central (puesto que los ritos consolidan y animan la identidad grupal); y un papel purificador (en el sentido de que permiten la expresión de sentimientos y facilitan la creación de bienes colectivos profundos).

Por estas razones, las tradiciones y los ritos se vinculan con la vitalidad y el desarrollo de la organización. Si bien la participación activa en este tipo de actividades incluye únicamente a un grupo selecto (puesto que el resto participa de manera más pasiva y contemplativa), la tradición (junto con el rito) se dirige a la colectividad organizacional y es capaz de penetrar en el sentido de identidad de quienes la componen.

Las tradiciones y los ritos refuerzan la lealtad y la responsabilidad de los miembros de la organización. También, presentan una oportunidad para reforzar la identificación con la cultura organizacional, generando sentimientos y emociones profundas, ya que por lo general se realizan como acontecimientos especiales.

Así, las tradiciones se consolidan como un elemento trascendente en el proceso de socialización organizacional, puesto que implican la adopción de prácticas históricamente aceptadas por los miembros del grupo. El pasado de la organización y los líderes que en él intervinieron son referidos en un tono épico, que contribuye a sensibilizar al individuo e insertarlo en un sistema de creencias compartido.

Más aún, el rito –como ceremonia central de la tradición– constituye un elemento de socialización que contribuye a elevar la identificación del individuo con los valores y propósitos

fundamentales de la organización a través de la generación de sentimientos y emociones profundas. Esto último se logra mediante el uso de símbolos reconocidos, anhelados y venerados por los miembros de la organización.

Otros comportamientos, discurso, vestimenta y tecnología.

Finalmente, el proceso de socialización se consolida a través de otros elementos que de igual manera pueden registrarse dentro del manual de identidad conceptual: actitud y modo de actuar en general; discurso y lenguaje a emplear; vestimenta y tecnología.

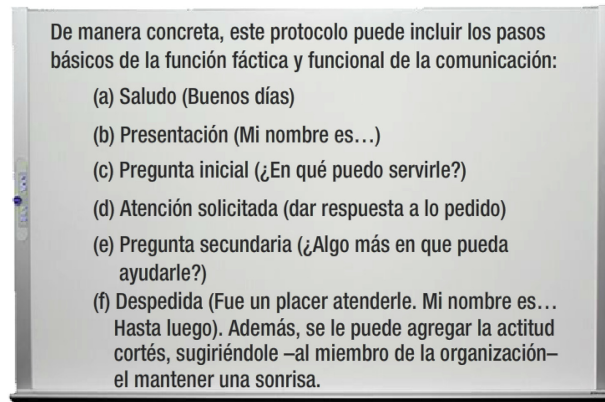
Estos elementos también provocan una determinada percepción en las diversas personas que interactúan con la organización, lo cual influye determinantemente en lo que será la imagen organizacional.

Sin lugar a dudas, la actitud y el modo de actuar (en el tiempo y lugar laborales) de cada una de las personas que trabajan en la organización forman parte de la identidad institucional y afectan considerablemente la interacción de los integrantes, su socialización, el clima y la imagen organizacionales.

La organización debe establecer una guía normativa de actitud y modo de actuar de las personas ante situaciones generales, dentro y fuera de la organización.

Por ejemplo, se puede establecer un protocolo básico de actitud y comportamiento para la atención de las personas (internas o externas) en un mostrador, oficina o contexto secretarial, sea cara-

a-cara, por teléfono o por medios electrónicos.



Esto, sin lugar a dudas, provocará una mejor impresión al visitante o a quien llama por teléfono.

Muy ligado a la actitud y el comportamiento, se encuentra el discurso. La manera (oral o escrita) en que se comunican los integrantes de la organización determina en gran medida su interacción social y gran parte de la identidad, lo cual influirá en la imagen organizacional.

Es fundamental que la organización establezca el tipo de discurso y lenguaje (oral y escrito) que es recomendable para los miembros de la organización.

Esto, de igual manera, provocará una mejor percepción de los diversos públicos organizacionales.

En el terreno del discurso, se deben cuidar y dar guía desde los pronunciamientos y exposiciones del director general y la manera de firmar un correo electrónico, hasta el manejo de las diversas publicaciones impresas y digitales.

En cuanto a la vestimenta, es necesario que exista cierta

normatividad en su uso. Hay que cuidar la identidad organizacional. Para ello, pueden establecerse ciertos códigos de vestimenta de acuerdo con los roles y funciones de cada nivel organizacional y con la interacción que tendrán con personas dentro y fuera de la organización.

Por ejemplo, a nivel secretarial, puede establecerse un cierto tipo de vestido formal uniforme, en los cinco días laborales. Para mandos ejecutivos, el uso del traje y corbata puede ser adecuado. En mandos intermedios, la ropa casual sería adecuada. Y para ciertos roles operativos, quizás un traje especial sea necesario.

Por último, es importante también determinar cuál será la tecnología adecuada para la identidad de la organización, de acuerdo con su naturaleza, giro, recursos y contexto.

En la comunicación dentro de la organización, los recursos tecnológicos modifican la cultura organizacional y el modo de interactuar de sus integrantes. La consideración de la tecnología va desde los aspectos operativos, de producción, de servicio, hasta los de comunicación e interacción social (interna y externa).

Es así como la actitud y el modo de actuar, el discurso, la vestimenta y el uso de la tecnología tienen un papel importante en el proceso de socialización, en la interacción de los individuos y en la identidad de la organización. Esto repercute de manera crítica en la imagen que se formarán los públicos internos y externos de la organización.

Conclusión:

El proceso de socialización abarca desde las facetas de

iniciación, integración y desarrollo de los individuos, hasta los diversos elementos de la cultura organizacional que imprimen identidad, carácter y personalidad a la organización.

La comunicación organizacional, en este sentido, será clave para este proceso. El manual de identidad debe mostrar la estructura organizacional, al igual que los roles y funciones de cada área de la organización. Las políticas, reglas y normas deben quedar establecidas para que, junto con las costumbres, los hábitos las tradiciones y los ritos funjan como elementos de integración (laboral, social y emotiva) e identificación del individuo con los valores y propósitos fundamentales de la organización a través de la generación de sentimientos y emociones profundas.

Finalmente, la actitud y el modo de actuar, el discurso, la vestimenta y el uso de la tecnología deberán tener guías de implementación, pues esto repercutirá en la imagen que los públicos internos y externos se formarán sobre la organización.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 7

1. Define los diversos elementos del proceso de socialización de tu organización. (a) Diseña, de manera clara y efectiva, la estructura organizacional de tu organización, a través de un organigrama. Considera que el organigrama contenga las líneas de comunicación efectiva entre los diversos roles. (b) Redacta las

funciones de cada uno de los roles mostrados en el organigrama. (c) Redacta las políticas de tu organización. Cada principio y cada valor expresado en la filosofía organizacional debe contar, al menos, con una política; esto asegurará el fomento y el reforzamiento del principio y/o valor. Cada política debe ser la aplicación general y formal, con retribución o sanción. (d) Redacta las reglas de tu organización. Deben generarse para cada área o departamento, y deben ser precisas para que no se presten a la interpretación. (e) Redacta las normas que puedan ser fomentadas en la organización, aunque de manera informal (y sin retribución o sanción alguna). (f) Establece qué costumbres y hábitos serían convenientes para tu organización. Recuerda que los hábitos implican un tiempo específico de realización. (g) Declara las tradiciones (con nombre, fecha y rito o ceremonia específica) de tu organización. El rito debe indicar el protocolo a seguir y el símbolo que será entregado. (h) Establece una línea general de actitud de servicio y comportamiento organizacional. Al menos, deberás indicar el protocolo de atención cara-a-cara, telefónica y por medios electrónicos (correo y redes sociales básicas). (i) Indica el tipo de discurso y el lenguaje (oral y escrito) que es recomendable para que los miembros de la organización puedan provocar una mejor imagen. (j) Establece los leneamientos de vestimenta de los diversos niveles jerárquicos. (k) Si es pertinente y viable, indica cuál debe ser la línea general de adquisición, uso e interacción de tecnología debe seguir la organización.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿El organigrama define de manera clara y efectiva la estructura de tu organización? 2. ¿El organigrama contiene las líneas de comunicación formal, de manera efectiva? 3. ¿Se encuentran descritas las funciones de cada rol existente en la organización? 4. ¿Las políticas son congruentes y están correlacionadas con los principios y valores de la organización? 5. ¿Cada política es formal, de carácter general (aplicable a todos los miembros de la organización) e indica una retribución o sanción por su cabal o no cumplimiento? 6. ¿Las reglas han sido creadas para un área o departamento de la organización? 7. ¿Las reglas son precisas y no se prestan a la interpretación? ¿Indican la retribución o sanción en caso de cumplirlas o no? 8. ¿Las normas establecidas son de carácter informal, sin retribución ni sanción alguna? 9. ¿Estableciste costumbres que ayudan a la integración (laboral, social y emotiva) de los miembros de la organización? 10. ¿Los hábitos contribuyen a realizar de manera más eficiente y efectiva las funciones de los miembros de la organización, al igual que a alcanzar de una mejor manera sus objetivos organizacionales? 11. ¿Las tradiciones tienen nombre, fecha y rito específico? 12. El rito de cada tradición, ¿indica el protocolo a seguir en la ceremonia correspondiente, además del símbolo principal a celebrar? 13. ¿Estableciste un protocolo de actitud de servicio y comportamiento organizacional para la atención cara-a-cara, telefónica y por medios electrónicos? 14. ¿Indicaste el tipo de discurso y lenguaje (oral y escrito) recomendado para los miembros de la organización? 15. ¿Estableciste los lineamientos de vestimenta para los diversos niveles jerárquicos? 16. Si es viable, ¿indicaste la línea general de adquisición, uso e interacción de tecnología que debe seguir la organización?

3.9. Proceso de simbolización.

Introducción: Toda organización debe manifestar simbólicamente su esencia para que la perciban las personas. Sus valores deben resaltarse y ser constantemente expuestos ante los diversos públicos. El poder de un símbolo puede ser mayor que cualquier elemento de la planeación o del proceso de socialización. Por ello es importante crear un sistema de símbolos que representen los principales valores de la organización.

El manual de identidad conceptual deberá desarrollar este proceso de simbolización para cada uno de los valores establecidos en la filosofía organizacional.

Los símbolos representan ideales, aspiraciones, sueños, preceptos, filosofías y demás. Sin embargo, en la organización es importante definirlos de manera concreta y declarar el valor que están representando. Un símbolo es mucho más que un simple signo.

Saussure

Saussure (2007) definió la diferencia entre los conceptos de signo y símbolo. El signo se compone de un significado (la idea o concepto del objeto), un significante (la palabra con que se nombra al objeto) y un referente (el objeto en la realidad). La relación entre el significado y el significante es arbitraria (prueba de ello es la cantidad de idiomas que existen).

Por otro lado, el símbolo toma un signo –en su conjunto– como **supra-significante** (por ejemplo, la cruz, una paloma o la suástica), le agrega un nuevo significado (cristianismo, paz o nazismo) y hace referencia a un nuevo referente (la realidad del cristianismo, la paz o el sistema nazi).

En el símbolo, la relación entre el supra-significante y el significado ya no es tan arbitraria, sino motivada, pues siempre existe algún vínculo natural entre ambos.

Y este vínculo, con el tiempo, se va cargando más a lo emocional que a lo racional. Ahí radica el poder del símbolo.

Claude Levi- Strauss

Para Claude Levi- Strauss, “el símbolo funcionaba como pauta de interacción entre el hombre y su entorno, en medio de un flujo de cultura, valores y reglas” (Greimas, 1965, p. 34). La organización requiere de símbolos que permitan esa interacción entre los individuos y la identidad organizacional.

Eco

El símbolo, entendido como “un signo que se refiere al objeto que se denota en virtud de una ley, por lo regular en asociación con ideas generales que opera en modo tal que el símbolo sea interpretado con referencia a su objeto” (Eco, 1999, p. 83), forma parte del conjunto de elementos de identidad a los que las organizaciones deben prestar especial atención.

Ferrés

La razón principal de la importancia de los símbolos dentro de la cultura organizacional radica en que, como producto de un acuerdo social, el símbolo sirve para expresar la identidad, la historia, los valores, la filosofía y los sentimientos de la organización. Los símbolos están dotados de una carga emocional que permite a los individuos estrechar más los lazos de identificación hacia la organización:

El proceso de simbolización o de significación se realiza (...) a través de transferencias emotivas. La atribución de sentido y de valor no se produce argumentando, aduciendo razonamientos, sino por simple asociación, por transferencia emotiva. Asimilan aquellos aspectos, aquellos atributos o propiedades que nos resultan placenteros. Los metabolizamos, los convertimos en sustancia de nuestra identidad. (Ferrés, 2003, 9, párr. 2).

Al ser la parte emotiva una característica poderosa en la creación de un símbolo, es importante que se pueda seguir un proceso simple para llevar a cabo su creación y todo un sistema sólido y omnipresente, que permita recordar permanentemente a la organización.

Fernández

El proceso de simbolización es un elemento esencial para el fortalecimiento de la identidad de una organización. Fernández (1991) aduce que los símbolos:

tocan las fibras inconscientes del hombre, remueven sus estratos míticos, evocan imágenes primordiales, hacen aparecer un sentimiento de unión con el grupo que lo comparte, facilita la comunicación y representa los valores colectivos con más fuerza y precisión que las palabras estructuradas de un discurso lógico. (p.120).

Jo Hatch

Jo Hatch (1997) dice que un símbolo representa una asociación consciente o inconsciente con un concepto o significado más amplio. Por lo tanto -dice- el símbolo consiste en una forma tangible (un artefacto perceptible) a la cual se le asocia un significado o significados más amplios.

Con base en los postulados de Jo Hatch (1997), se puede manejar de una manera más práctica el proceso de simbolización en una organización. De esta manera, se definen cuatro fases de construcción de un símbolo:

- (1) especificación de los preceptos
- (2) selección del valor
- (3) creación del artefacto
- (4) declaración del símbolo

Enseguida se explicará cada una de estas fases.

3.9.1. Preceptos.

La primera fase para la creación de un símbolo es el tener claro en qué preceptos se sustenta.

Los preceptos son las ideas, la filosofía y la historia que subyace detrás de un valor.

En la filosofía organizacional, se definieron los valores más importantes para la organización y se explicó el porqué son

importantes para la misma; la historia organizacional debe tener evidencias de ello, como algún acontecimiento y alguna acción de los fundadores o líderes iniciales. Esos son los preceptos.

Dice Olins (1991) que “para crear lealtades, la organización ha de crear símbolos de lealtad” (p.10). ¿Cuáles serían las ideas o la filosofía detrás del valor de lealtad? ¿Qué historias podría tener la organización que pudieran ser evidencias de lealtad hacia la misma? Las respuestas a estas preguntas constituyen los preceptos de esta primera fase del proceso de simbolización.

3.9.2. Selección del valor.

La segunda fase consiste en, simplemente, seleccionar el valor que se desea simbolizar. Se puede escoger uno de esos valores o principios declarados en la filosofía organizacional.

Al terminar el proceso de simbolización con uno de los valores, entonces se van seleccionando los siguientes hasta tenerlos todos en el sistema de símbolos de la organización.

Por ejemplo, se puede escoger el valor de la lealtad, la responsabilidad, la honestidad u otro. O también, puede ser seleccionado un principio, como la cultura de calidad, el servicio, el trabajo colaborativo u otro.

Costa

Costa (2003) explica que una organización no puede mostrar el significado total de su identidad y por eso debe ser simbolizada en ciertos conceptos, valores o principios.

Schvarsten

“La simbolización hace posible que dentro de la empresa, se puedan asignar y comprender diversos significados y mejorar las conductas de los individuos... La posesión de símbolos ayuda a la organización a triunfar y ejercer poder” (Schvarsten, 2000, p. 196).

Lo recomendable es que la organización cree, al menos, la cantidad de símbolos igual al número de valores establecidos en su filosofía. Esto ayudaría a tener siempre presentes y aprendidos esos valores.



[photos.com](https://www.photos.com)

3.9.3. Creación del artefacto.

La tercera fase del proceso de simbolización consiste en la creación del artefacto. Este consiste en un objeto de un material determinado. Tanto el diseño del objeto como el tipo de material seleccionado influirán en el nivel de símbolo a crear.

Por ejemplo, se puede optar por una figura humana, un astro, un animal, una figura abstracta o cualquier diseño posible.

Y el material podría ser desde el más sofisticado (como el oro, la plata o el bronce) hasta del más común (como el vidrio, la madera o el papel). Lo importante es que este artefacto pueda asociarse, de manera natural o simple, con el valor seleccionado en la fase anterior.

Para Hellriegel et al. (2002), un símbolo es cualquier cosa visible que representa o resume un valor compartido. Es por ello que se consolida como la forma de expresión cultural más básica.

Debe considerarse que el material seleccionado para el artefacto pueda ser lo más duradero posible y acorde a las posibilidades económicas de la organización. Finalmente, este artefacto permanecerá, quizá por años, en la oficina o casa de su poseedor.

3.9.4. Declaración del símbolo.

La cuarta y última fase del proceso de simbolización es, precisamente, la declaración del símbolo. Después de que ya fue diseñado el artefacto, la organización debe hacer oficial la declaración del símbolo en cuestión. Para ello, decidirá que este símbolo será parte central de un determinado rito en una determinada tradición (ver el proceso de socialización, en el apartado de tradiciones y ritos).

Este símbolo deberá ser entregado a algún miembro de la organización (o externo a ella) que cumpla con determinadas características o logros (de acuerdo con los preceptos establecidos en el proceso de simbolización) y que vaya en la línea de la visión, misión u objetivos organizacionales. La celebración deberá tener una fecha específica y constituir todo un evento muy especial para la organización, sus miembros y el individuo o grupo agraciado.

En la celebración, el símbolo probará su eficacia y fortaleza al influir sobre las emociones, los sentimientos, los recuerdos y la sensibilidad de las personas asistentes.

El símbolo tendrá la capacidad de unir emocionalmente a todo el grupo ahí presente y provocar sentimientos emocionales positivos.

Olins

De acuerdo con Olins (1991), nunca debe subestimarse el poder de los símbolos, ya que estos influyen en las emociones, los recuerdos y la sensibilidad de las personas. “Casi todas las organizaciones buscan símbolos que inspiren sentimientos de confianza, bienestar y simpatía” (Olins, 1991, p. 74).

Fernández

Una vez que fue creado todo un sistema de símbolos en la organización, el área de comunicación organizacional deberá hacerse cargo de su manejo. “El objetivo de la administración de recursos simbólicos es, entonces, crear, reforzar o cambiar los valores organizacionales, de modo que el personal los conozca, acepte, asuma y oriente su conducta a la aplicación en el ámbito laboral” (Fernández, 1996, p.121).

La identidad de la organización será, gracias a los símbolos, más tangible y perceptible.

Abravanel

También, permitirán crear y reforzar la misma identidad de los individuos y grupos en la organización. “Los símbolos son portadores de sentido: definen las cosas, establecen el contexto y la forma y sirven para crear identidad individual y de grupo. [...] Todo lo que estructura, identifica y da sentido en una situación, también ejerce autoridad” (Abravanel, 1992, p.39).

Conclusión:

Los símbolos funcionan como elementos capaces de representar objetos, ideas, valores y sentimientos. En este sentido, es viable producir un sistema de símbolos que representen los valores principales de la organización, de manera que reflejen la identidad organizacional y que fomenten, en sus miembros, su aprehensión e

internalización. En este caso, los símbolos pueden ser materiales y su sentido varía dependiendo del contexto en el que se insertan.

El proceso de simbolización requiere de cuatro fases: la especificación de preceptos; la selección de un valor; el diseño y la creación de un artefacto; y la declaración del símbolo.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 8

1. Concibe el proceso de simbolización. Considera lo siguiente:

- (a) El proceso de simbolización puede ser aplicado a la totalidad de valores declarados por la organización.
- (b) Para cada símbolo, deberás realizar una especificación de los preceptos que lo sustentan.
- (c) Para cada símbolo, deberás seleccionar un valor.
- (d) Para cada símbolo, deberás concebir el tipo de diseño que tendrá (no aún el diseño mismo) y decidir el tipo de material con el que se creará el artefacto. Debes decidir, incluso, qué información deberá contener la placa del artefacto (por ejemplo, "Premio a la calidad / Nombre del premiado / Nombre y/o logosímbolo de la organización / Fecha y lugar".).
- (e) Para cada símbolo, deberás establecer cuándo se hará la declaración de importancia y de su entrega (la cual deberá relacionarse con una tradición y rito, establecidos antes en el proceso de socialización).

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Decidiste cuántos valores de tu organización deseas simbolizar?
 2. Para cada uno, ¿definiste los preceptos que lo sustentan?
 3. Para cada uno, ¿seleccionaste, en concreto, el valor que se simbolizará?
 4. Para cada uno, ¿concebiste qué tipo de diseño y el material con que se creará?
 5. ¿Definiste la información que llevará la placa del artefacto? ¿Incluiste el tipo de premio, la indicación para el nombre del premiado, el nombre y/o logotipo de la organización, la fecha y el lugar de entrega?
 6. ¿Estableciste cuándo se hará la declaración de la importancia y de la entrega de cada símbolo?
 7. ¿Correlacionaste el símbolo con una tradición y rito del proceso de socialización?
-

3.10. Proceso de institucionalización.

Introducción: Al hablar de una institución, en la extensión amplia del término, se hace referencia a la máxima jerarquía organizacional. El proceso de institucionalización requiere cumplir con siete requisitos:

1. Fundación de la organización.
2. Definición sólida de sus atributos (lo que constituye a la organización).
3. Una conducta y un discurso coherentes.
4. Permanencia a través del tiempo.
5. Continuidad y coherencia de su desarrollo..
6. Apertura progresiva.
7. Aceptación social.

3.10.1. Fundación y definición.

Para que una organización pueda aspirar a llegar a ser una institución, es necesario que establezca las bases desde que es fundada.

Cuando se funda es preciso que también ya contenga una definición sólida de sus atributos, lo cual se logrará con la construcción del manual de identidad organizacional (conceptual y perceptual).

En este manual de identidad, la organización definirá de manera sólida los atributos que la constituyen. De ahí la importancia de comenzar la fundación de la organización con un manual bien constituido. Así, la organización estará cumpliendo con los dos primeros requisitos del proceso de institucionalización: la fundación de la organización y la definición sólida de sus atributos.

3.10.2. Conducta y discurso coherentes.

La organización requiere de un tercer requisito: una conducta y un discurso coherentes. Esto le ayudará a alcanzar una solidez organizacional.

El manual de identidad conceptual le ayudará establecer los lineamientos generales de conducta y de discurso coherentes.

No obstante, la realidad –a través del tiempo– será la que determine si esa conducta y ese discurso han sido coherentes.

La solidez organizacional se alcanza cuando la organización ha probado que su estructura organizacional funciona con efectividad. Esto significa que los roles son los adecuados y que mantiene un control real sobre la actuación organizacional de sus miembros, quienes deben hacer realmente lo estipulado en sus funciones.

De igual manera, la cultura organizacional debe ser acorde con lo que la organización requiere para alcanzar su visión y misión.

La organización debe ser, en su actuar, coherente con su discurso.



[photos.com](https://www.photos.com)

La aportación de los autores

Cohen

Cohen (1992) explica el proceso de institucionalización a través del desarrollo de un sistema de normas, status y roles aceptados por la sociedad. Por medio de este proceso, es posible reemplazar la conducta espontánea e impredecible por una regular y pronosticable.

Dicha situación deriva en ventajas para la organización, debido a que las actividades y decisiones tomadas por sus miembros se circunscriben a un marco congruente con la identidad organizacional. Empero, ello no implica restringir la libertad de acción o la generación de ideas creativas.

Robbins

En palabras de Robbins (2004), “la institucionalización tiene el efecto de producir un conocimiento común entre los miembros sobre cuáles son los comportamientos apropiados y fundamentalmente significativos.

Por tanto, cuando una organización adquiere permanencia institucional, los modos de conducta adecuados se manifiestan por sí mismos a los integrantes” (p. 524).

3.10.3. Permanencia a través del tiempo.

El cuarto requisito del proceso de institucionalización es la permanencia de la organización a través del tiempo.

Una organización debe tener historicidad. Esto significa que debe superar su etapa de fundación de manera exitosa y comprobar que puede afrontar las diversas crisis que el tiempo le deparará.

En México, podría decirse que una organización cumple con la historicidad cuando ha probado permanecer, al menos, a más de dos sexenios, puesto que cada cambio del Ejecutivo Federal implica un nuevo reto a la solidez organizacional.

La noción del proceso de institucionalización como reflejo de la inmortalidad organizacional es un punto profundamente estudiado por Robbins (2004). A través de su trabajo académico, el autor asevera que una vez que la organización se institucionaliza adquiere vida propia, independiente de sus fundadores y sus miembros. Ello conduce a que sea apreciada por sí misma y no por los bienes o servicios que ofrece. En caso de que sus metas originales dejen de tener vigencia, la organización es capaz de redefinirse en función de su nuevo contexto.

De este modo, es viable afirmar que el proceso de institucionalización requiere de un periodo de tiempo considerable, a través del cual se sientan las bases sólidas que le permitirán a la

organización tener vida propia y permanecer a pesar de que sus fundadores desaparezcan.

3.10.4. Continuidad y coherencia de su desarrollo.

Además de permanecer a través del tiempo, la organización debe realmente mantener una continuidad y coherencia en su desarrollo. Este constituye el quinto requisito del proceso de institucionalización.

3.10.5. Apertura progresiva.

El sexto requisito del proceso de institucionalización lo constituye la apertura progresiva de la organización. Esto significa que se debe superar la etapa de crecimiento cerrado o protegido. Poco a poco, la organización debe comenzar una apertura y probar que realmente puede convivir con el exterior sin peligro alguno.

En esta época de la información y el conocimiento, se vuelve más necesaria esta apertura. Obviamente, deberá ser de manera progresiva, siempre cuidando el núcleo estructural de la organización.

En esta fase de apertura progresiva, la organización también debe probar que su sistema de simbolización es efectivo en el exterior, de manera que logre una mayor presencia de sus símbolos y una más estrecha relación emocional con los públicos externos.

3.10.6. Aceptación social.

El último requisito del proceso de institucionalización es la aceptación social. La organización no solo debe contar con legalidad (cumplir con lo establecido en la ley para poder

constituirse y permanecer operando), sino que también debe tener legitimidad. En el momento en que la sociedad acepta la función de la organización, le otorga legitimidad.

Cuando una organización es cuestionada por la sociedad y pone en duda su función, entonces estará perdiendo legitimidad y su proceso de institucionalización entrará en crisis.

Conclusión:

Al cumplir con estos siete requisitos, una organización podría decir que es realmente una institución. Así, la institucionalización puede definirse como un proceso paulatino mediante el cual la organización alcanza un grado de inmortalidad o permanencia, independiente de los cambios que pudieran presentarse en los ámbitos interno y externo.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 9

1. Analiza el proceso de institucionalización de tu organización. Considera los siguiente: (a) Fundación y definición. Analiza si la fundación de tu organización se llevó a cabo según su magnitud e importancia. De igual manera, evalúa qué tan solida es la

definición de sus atributos la culminación del manual de identidad conceptual ayudará mucho a esta definición. (b) Conducta y discursos coherentes. Analiza qué tan coherente ha sido la conducta de tu organización, de acuerdo con su actuar y su discurso. (c) Permanencia a través del tiempo. Evalúa qué ciclos ha logrado sobrevivir tu organización. (d) Evalúa la continuidad y coherencia en el desarrollo de tu organización. (e) Apertura progresiva. Evalúa si tu organización ha superado la etapa de crecimiento cerrado o protegido, si ha comenzado una apertura y ha probado que realmente puede convivir con el exterior sin peligro alguno. (f) Aceptación social. Analiza el nivel de aceptación que tu organización tiene por parte de la sociedad. Es requisito estar establecida legalmente. (g) Al final del análisis del proceso de institucionalización, indica el nivel (excelente, muy bueno, bueno, regular, malo, muy malo o pésimo) de institucionalización que tu organización posee y si podría ya considerarse o no como una verdadera institución.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Tu organización llevó a cabo una importante celebración de su fundación?
2. ¿Tu organización tiene una definición sólida de sus atributos y características?
3. ¿La conducta y discursos de tu organización ha sido coherente y congruente? ¿Hace lo que dice?
4. ¿Tu organización ha logrado superar las crisis con éxito a través de al menos dos sexenios?
5. ¿Tu organización ha tenido continuidad y coherencia en su desarrollo?
6. ¿Tu organización ha superado la etapa de crecimiento cerrado o protegido? ¿Ha comenzado una apertura y ha probado que realmente puede convivir con el exterior sin peligro alguno?
7. ¿Está

legalmente constituida tu organización? 8. ¿En qué nivel tu organización tiene aceptación social? 9. Si indicaste que tu organización tiene un nivel excelente del proceso de institucionalización, entonces puedes considerarla ya como una verdadera institución. Si ubicaste el nivel como muy bueno o bueno, se puede decir que ya es una institución. Si el nivel es regular, se puede decir que tu organización está pasando por una crisis de institucionalidad. Si el nivel es malo, muy malo o pésimo, obviamente no puede ser considerada como una institución.

3.11. Análisis FODA.

Introducción: El análisis FODA es el último elemento del manual de identidad conceptual. Este elemento, en realidad, constituye un análisis final de lo que son las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que enfrenta la identidad de la organización.

No es información que deba ser distribuida entre todos los miembros de la organización y, menos aun, debe ser publicable. Aunque estará contenido en el manual de identidad conceptual, es para uso exclusivo y confidencial de las áreas directivas.

La sigla FODA significa fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A). Del interior, provienen las fortalezas y las debilidades.

Las primeras son aquellas características intrínsecas que favorecen el logro de los objetivos establecidos en el manual de identidad conceptual. Las segundas surgen de las características

internas que obstaculizan esos mismos objetivos.

Del exterior, llegan las oportunidades y las amenazas. Las oportunidades las constituyen las situaciones que se presentan en el entorno de la organización y que podrían favorecer el logro de los objetivos establecidos en el manual de identidad organizacional.

Las amenazas se presentan en el medio ambiente de la organización y pueden afectar negativamente la realización de esos mismos objetivos.

Según Rodríguez (1998), el análisis FODA permite:

1. Determinar las posibilidades que, en términos reales, tiene la organización para lograr sus objetivos.
2. Concientizar al director general, fundador o máxima autoridad de la organización respecto de los obstáculos y contratiempos que deberá afrontar.
3. Permitir explotar con mayor eficiencia los recursos positivos, así como eliminar el efecto de los negativos.

Del mismo modo, este análisis permite revisar, analizar y evaluar a conciencia los objetivos establecidos en la organización.

Sin lugar a dudas, el análisis FODA es útil para lograr una mejor adaptación de la organización a su medio ambiente interno y externo.

La aplicación de este recurso permite considerar los elementos controlables y no controlables por los miembros de la organización y la forma en que estos afectan su desempeño.

Este análisis podría parecer más cualitativo que cuantitativo, pero permite generar un proceso metodológico conveniente para la

organización.

De este modo, el análisis FODA toma en cuenta aspectos internos y externos que contribuyen a determinar la situación actual de la organización y pronosticar su desarrollo en el futuro.

Hernández (2002) explica que, cuando una organización se evalúa a sí misma en relación con su ambiente, debe localizar los puntos favorables y desfavorables para el logro de sus metas.

Para el autor, la competitividad puede medirse a través de elementos internos (que pueden presentarse en el corto, mediano o largo plazo) y externos (que diagnostican a la organización frente a sus competidores).



[photos.com](https://www.photos.com)

Esta idea es apoyada por Hill y Jones (2005), quienes explican que el análisis constituye un proceso de administración estratégica. Empero, la metodología sugerida por estos autores ofrece un mayor grado de complejidad al realizar cuatro recomendaciones:

1. Realizar un análisis del ambiente de la industria que valore la estructura competitiva del sector al que pertenece la organización y la posición de sus principales competidores.
2. Estudiar la naturaleza, la etapa, la dinámica y los antecedentes de la industria que incluya un análisis sobre el impacto de la globalización en la competencia.
3. Elaborar un análisis interno que aísle las fortalezas y debilidades de la

organización y considere la cantidad y calidad de los recursos de la compañía para diferenciarse y alcanzar altos grados de eficiencia.

4. Generar estrategias alternativas futuras, dadas las fortalezas y debilidades previamente identificadas y el comportamiento de las variables ajenas a la organización.

Conclusión:

El análisis FODA es quizá uno de los elementos identitarios más trascendentes para la organización, puesto que constituye una herramienta de análisis capaz de identificar los aspectos favorables y desfavorables, tanto al interior de la organización como en el contexto en el que esta se ubica. Ello permite replantear las estrategias para el logro de los objetivos en términos reales, así como de los planes para elevar la eficiencia organizacional a futuro, en función de su competencia.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 10

1. Realiza el análisis FODA de tu organización. Considera lo siguiente: 1. Debes considerar la realización del análisis FODA en conjunto con el principal cuerpo directivo de tu organización. El núcleo del análisis deberá concluir en el área de comunicación (identidad, imagen, reputación, comunicación interna y relaciones públicas). 2. Recuerda que las fortalezas y debilidades son

inherentes a tu organización. Por otro lado, las oportunidades y amenazas las ofrece el exterior. 3. Realiza un análisis del ambiente de la industria en que se encuentra tu organización. Valora la estructura competitiva del sector al que pertenece la organización y la posición que tiene sus principales competidores. 4. Estudia la naturaleza, la etapa, la dinámica y los antecedentes de la industria, que incluya un análisis sobre el impacto de la globalización en tu organización y en la competencia que enfrenta. 5. Elabora un análisis interno, que aísle las fortalezas y debilidades de la organización y considera la cantidad y calidad de los recursos de la compañía para diferenciarse y alcanzar altos grados de eficiencia. 6. Genera estrategias alternativas futuras, dadas las fortalezas y debilidades previamente identificadas y el comportamiento de las variables ajenas a la organización. 7. A manera de conclusión, elabora gráficamente la presentación del análisis FODA de tu organización.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Realizaste el análisis FODA en conjunto con el cuerpo directivo de tu organización?
2. ¿Se orientó la conclusión del análisis al área de comunicación organizacional (identidad, imagen, reputación, comunicación interna y relaciones públicas)?
3. ¿Es visualmente efectivo el análisis gráfico presentado?
4. ¿Las fortalezas son realmente aspectos internos de la organización?
5. ¿Las oportunidades corresponden realmente a aspectos externos de la organización?
6. ¿Las debilidades son realmente aspectos internos de la organización?
7. ¿Las amenazas corresponden realmente a aspectos externos de la organización?



Capítulo 3. Conclusión



photos.com

En el presente capítulo, se revisaron los diferentes elementos que debe contener un manual de identidad conceptual: nombre; historia; filosofía y código de ética; visión y misión; objetivos y estrategias; plan de acción; procesos de socialización, simbolización e institucionalización; y, por último, el análisis FODA.

Es importante para la organización el elaborar su manual de identidad conceptual, pues este es la base para toda comunicación estratégica. En la organización, la comunicación se maneja en lo interior y en lo exterior. Lo primero está a cargo del área de comunicación interna, mientras que lo segundo es parte del área de las relaciones públicas.

Precisamente, la identidad conceptual es el fenómeno principal con el cual trabaja, define y desarrolla el área de comunicación interna. Una vez establecida, da paso al diseño de la identidad visual para, así, conformar lo que será el manual de identidad organizacional (o institucional o corporativo, según sea el caso). Este manual será la base para una comunicación efectiva y un clima organizacional armónico.

De igual manera, la identidad organizacional es referente base

para trabajar sobre la imagen que la organización desea tener entre sus diversos públicos.

Actividad de repaso 11

Instrucciones:

1. Lee la actividad.

2. Escribe tu respuesta.

1. Conjunta todos los elementos de identidad conceptual realizados durante el capítulo e intégralos en un solo manual (al que se llamará manual de identidad conceptual). Toma en cuenta las siguientes consideraciones: (a) Presentación física. Debes cuidar la calidad en la elaboración del manual, ya sea realizado de manera impresa o solo virtual. No deben existir errores, ni de visibilidad ni de legibilidad. (b) Identificación. Procura que el manual contenga los siguientes datos: nombre de la organización, tipo del manual (en este caso “de identidad conceptual”), lugar y fecha. (c) Presentación. El director general de la organización debe realizar una breve presentación del manual y señala su importancia. (d) Índice. Debe ir desde la introducción hasta la conclusión (o anexos, si los hubiera). Cuida que realmente coincidan los números con las páginas respectivas de cada apartado. (e) Introducción. Aquí debes explicar qué es la identidad y la importancia de crear un manual de identidad conceptual para tu organización. También debes mencionar qué elementos serán los que se presentarán en el manual. De igual manera, debes hacer hincapié de que, aunque los apartados de algunos elementos (nombre, historia, filosofía, valores, visión y misión) sí deben hacerse públicos, el resto es exclusivamente de uso interno. (f) Elementos de identidad conceptual (11). Enseguida, debes incluir los elementos de identidad conceptual que se desarrollaron en el presente

capítulo: nombre; historia; filosofía; principios y valores; visión; misión; objetivos, estrategias y planes de acción; proceso de socialización; proceso de simbolización; proceso de institucionalización; y análisis FODA. (g) Conclusión. Debes realizar una breve conclusión de lo que constituye el manual de identidad conceptual, el cual será la base para el diseño del manual de identidad visual. De estos dos manuales, surgirá el manual de identidad corporativa (o manual de identidad organizacional o institucional, según sea el caso), el cual sí contendrá únicamente información de carácter público.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿La presentación física del manual corresponde al nivel de la imagen que deseas tener de tu organización? 2. ¿Revisaste que no exista un solo error de impresión, redacción, visibilidad o legibilidad? 3. La portada del manual, ¿contiene el nombre de la organización, el tipo de manual del que se trata, el lugar y la fecha? 4. ¿El manual incluye una breve presentación por parte del director general de la organización? ¿Está perfectamente bien escrita y es inspiradora? 5. ¿El manual presenta un índice efectivo? ¿Coinciden los números con las páginas de los diversos apartados? 6. ¿La introducción al manual explica lo que es la identidad y su importancia en la organización? ¿Menciona lo que se verá al interior del manual? ¿Hace explícita la información que pueden ser de carácter pública y la que no? 7. De manera rigurosa, ¿el manual incluye cada uno de los elementos siguientes: nombre; historia; filosofía; principios y valores; visión; misión; objetivos, estrategias y planes de acción; proceso de socialización; proceso de simbolización; proceso de

institucionalización; y análisis FODA? 8. ¿La conclusión del manual es breve y explica lo que constituye el manual de identidad conceptual? ¿Indica que este manual será la base para el diseño del manual de identidad visual? Por último, ¿aclara que de esos dos manuales, surgirá el manual de identidad corporativa (o manual de identidad organizacional o institucional, según sea el caso)? 9. ¿El manual incluye (al final) los créditos de quiénes lo elaboraron?

Capítulo 3. Ejercicio integrador



1. [Actividad de repaso 1](#)
2. [Actividad de repaso 2](#)
3. [Actividad de repaso 3](#)
4. [Actividad de repaso 4](#)
5. [Actividad de repaso 5](#)
6. [Actividad de repaso 6](#)
7. [Actividad de repaso 7](#)
8. [Actividad de repaso 8](#)
9. [Actividad de repaso 9](#)
10. [Actividad de repaso 10](#)
11. [Actividad de repaso 11](#)

Glosario del capítulo 3

N

Nombre de acrónimo:

Es la denominación final conformada por el conjunto de letras (únicas, pares o tríos) no uniforme de cada palabra del nombre original; puede incluir números o palabras completas en su combinación.

Nombre de contracción:

Es la denominación final conformada por el par o trío de letras iniciales de cada palabra del nombre original.

Nombre de sigla:

Es la denominación final conformada por el conjunto de la letra inicial de cada palabra del nombre original.

Nombre de uso común:

Es una denominación más fácil de escribir, pronunciar y recordar que el nombre legal de la organización. Esta denominación es utilizada para usarse en el mejor posicionamiento de la organización.

Nombre descriptivo:

Es la denominación que expresa la actividad básica o el giro principal de la organización o el producto.

Nombre legal:

Es la denominación registrada bajo los lineamientos legales para ser único y exclusivo en su giro industrial u organizacional.

Nombre mixto, imaginario o inventado:

Es la denominación conformada por cualquier combinación de las

categorías anteriores o creado sobre consideraciones eufónicas, onomatopélicas o de fantasías.

Nombre patronímico:

Es la denominación que se deriva del propio nombre o apellidos del (o los) fundador(es) o de una personalidad clave en la historia de la organización.

Nombre simbólico:

Es la denominación tomada de un animal, concepto o ente de la naturaleza o del cosmos para asociarle a la organización algunas de sus características identificadoras.

Nombre toponímico:

Es la denominación asignada dada la ubicación del lugar geográfico de origen de la organización o de su producto principal. También puede ser por motivo aspiracional.

P

Principio:

Concepto de extrema fuerza que implica el conjunto de dos o más valores o nociones que guían el pensamiento, el discurso y la conducta de una organización y sus miembros. Junto con los valores, constituyen el sustento de la filosofía organizacional.

S

Signo:

Se compone de un significado, un significante y un referente (el objeto en la realidad). La relación entre el significado y el significante es arbitraria.

Símbolo:

Es un supra-signo. Se compone de un significado, un supra-significante y un referente. La relación entre el significado y el significante no es tan arbitraria, sino motivada y emocional. Su

poder puede ser mucho mayor que el signo racional.

Supra-significante:

Lo constituye un signo original (significado, significante y referente) que, en su conjunto, se convierte en significante para crear un nuevo supra-signo, mejor llamado símbolo.

V

Valor:

Concepto de extrema fuerza que sintetiza una firme guía del pensamiento, el discurso y la conducta. Junto con los principios, es el sustento de la filosofía organizacional.

Recursos del capítulo 3



- Andrews, M. C., Thomas Baker, T. y Hunt, T. G. (2011). *Values and person-organization fit: Does moral intensity strengthen outcomes? Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 1, pp.5 – 19. Doi: 10.1108/01437731111099256.
- [Cabrera Falcó, L. A. y Sánchez Montejo, S. E. \(s.f.\). *La estrategia de comunicación en la empresa. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas. Apuntes-Tesis.*](#)
- Carr, A. N. & Ann, C. (2011). *The use and abuse of storytelling in organizations. Journal of Management Development*, Vol. 30 Iss: 3, pp.236 – 246. Doi: 10.1108/02621711111116162.
- Chan, A. (1997). *Corporate culture of a clan organization. Management Decision*, Vol. 35 Iss: 2, pp.94 – 99. Doi: 10.1108/00251749710160232.
- [Costa, J. \(2000\). *Comunicación en el Siglo XXI. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas. Apuntes-Tesis.*](#)
- Felzensztein, C. (2011). *The Chilean wine industry: new international strategies for 2020. Emerald. Doi: 10.1108/20450621111115578.*
- Fitsimmons, G. (2008). *Time management part II: the action plan. Bottom Line: Managing Library Finances, The*, Vol. 21 Iss: 3, pp.94 – 96. Doi: 10.1108/08880450810912853.
- [Hernández Rodríguez, A. J. \(2002\). *Planificar la comunicación. Revista Latina de Comunicación Social, 48.*](#)
- [Islas, O. \(s.f.\). *De las relaciones públicas a la comunicación estratégica. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas. Apuntes-Tesis.*](#)

- Morden, T. (1997). *Leadership as vision. Management Decision*, Vol. 35 Iss: 9, pp.668 – 676. Doi: 10.1108/00251749710186504.
- [Moreno, M. A. \(s.f.\). Estrategias de comunicación social en el proceso de modernización del instituto de recursos hidráulicos y electrificación. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas. Apuntes-Tesis. Comunicación. Estrategias de comunicación.](#)
- Nguyen, H. N. & Mohamed, S. (2011). *Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. Journal of Management Development*, Vol. 30 Iss: 2, pp.206 – 221. Doi: 10.1108/02621711111105786.
- Pellejero Martínez, C. & Martin Rojo, I. (1998). *Origen, desarrollo y consolidación de un líder hotelero: Sol Meliá, 1956–1997. Tourism Review*, Vol. 53 Iss: 2, pp.48 – 54. Doi: 10.1108/eb058275.
- Pratt, K. H. & Kleiner, B. H. (1989). *Towards Managing by a Richer Set of Organisational Values. Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 10 Iss: 6, pp.10 – 16. Doi: 10.1108/EUM0000000001144.
- Small, M. W. (2004). *Philosophy in management: A new trend in management development. Journal of Management Development*, Vol. 23 Iss: 2, pp.183 - 196 . Doi: 10.1108/02621710410517265.
- Tseng, S. (2011). *The effects of hierarchical culture on knowledge management processes. Management Research Review*, Vol. 34 Iss: 5, pp.595 – 608. Doi: 10.1108/01409171111128742.

Capítulo 4. Diseño de los signos identificadores visuales y sus aplicaciones



Introducción al capítulo: En el presente capítulo, se analizan de manera general los conceptos de cada uno de los signos identificadores visuales, además de que se ofrece una guía para su diseño y aplicación diversa.

De igual forma, a través de las actividades al final del capítulo, se orienta en la construcción del manual de identidad visual y del manual de identidad corporativa.

4.1. La importancia de la elaboración del manual de identidad visual.

Una vez definida la identidad conceptual, se vuelve necesaria el hacerla perceptible, pues la identidad debe tener la cualidad de ser vista. Por ello, es importante el construir un manual de identidad visual que contribuya de manera efectiva a formar la imagen que se desea lograr de la organización, en los diversos públicos.

Todo elemento visible de la organización incide en la imagen que las personas se forman de la misma.

En consecuencia, se debe cuidar que –en la medida de lo posible– la producción y reproducción de los elementos visuales cumplan con los rasgos fundamentales de toda identidad visual:

En suma, el diseño de los signos identificadores visuales de la organización requiere de un cuidadoso y planeado proceso que lleve, posteriormente, a la conformación del manual de identidad visual.

Este manual será la guía para facilitar la comunicación entre la organización y sus públicos, además de asegurar un mejor posicionamiento de la primera en la mente de los segundos.

Autenticidad

La autenticidad se encuentra relacionada con la unicidad (cualidad de ser único), la exclusividad y la distinción. Los signos visuales no deben ser parecidos a los de otras organizaciones y deben reflejar lo que es la esencia y el origen de la identidad conceptual verdadera.

Efectividad perceptible

La efectividad perceptible se refiere a que los signos visuales deben crear una reacción sensorial, emotiva y lógica. Las personas formarán una imagen más favorable de la organización si es que pueden ver más nítidamente algunos de sus elementos, si se establece una liga emotiva con ella y si encuentran alguna razón que justifique el estar relacionadas con su identidad.

Congruencia

Se debe cuidar la imagen, el concepto o la idea que las personas se van formando acerca de la organización. Por ello, la congruencia visual es fundamental. Debe existir coherencia entre los diversos signos visuales que la organización muestra. De igual manera, su reproducción se debe estandarizar y todas sus aplicaciones deben ser consistentes.

Fuerza

De igual manera, se puede explotar la fuerza de los signos visuales. Actualmente, las personas se encuentran expuestas a una cantidad exorbitante de elementos visuales, ya sea en las calles de su ciudad o en los distintos medios de comunicación. Por lo mismo, si los signos visuales de la organización muestran solidez no serán avasallados por los demás.

Funcionalidad

Sin lugar a dudas, todo código de signos visuales debe ser funcional, de manera que cumpla adecuadamente con su destino preestablecido. El diseño de los elementos del manual de identidad visual, en principio, deben facilitar la comunicación de la identidad conceptual de la organización. Esa es su función principal.

Cualidad memorable

Aunado a ello, los signos visuales pueden alcanzar la cualidad de ser memorables, de manera que perdure el concepto de la organización en la mente de las personas. Sólo así, la imagen organizacional podrá contribuir, a través del tiempo, a una mejor reputación.

Omnipresencia

Finalmente, la omnipresencia se refiere a que la organización debe manifestarse continuamente en la mente de las personas que conforman sus públicos más

importantes. Para eso, los signos visuales deberán ser diseñados con el fin de estar presentes en diversas facetas y de manera continua.

4.2. Logosímbolo: composición y usos correctos e incorrectos.

Introducción: El **logosímbolo** es el signo identificador visual más importante de la organización, debido a la presencia y función que desempeña. Por lo mismo, su composición debe ser muy cuidada y planeada, además de establecer claramente cuáles son sus usos correctos y mostrar visualmente cuáles podrían ser sus usos incorrectos.

El primer elemento a analizar dentro de la identidad visual es el logosímbolo. De manera común (y errónea, como anotan Ben, De Yong y Schlip, 1991) se le denomina popularmente logotipo, aunque este elemento constituye una parte de él (la otra es el imagotipo).

El logosímbolo es la cara de la organización. Por ende, como en una relación interpersonal, el primer contacto y la primera impresión a partir de este cuentan mucho.

Ben et al.

Ben et al. (1991) definen ese primer contacto en términos de un diseño de marca. Los autores aseveran que el símbolo es el medio esencial con el que una organización puede manifestarse visualmente y, en consecuencia, ser identificada de manera inmediata por sus usuarios. Estos autores dicen que las marcas pueden clasificarse en logotipos (el uso del nombre de la organización sin asociación a un símbolo) y símbolos (que no incluyen tipografía alguna).

Murphy y Rowe

Empero, la propuesta de estos autores ha sido complementada por Murphy y Rowe (1991), quienes señalan la existencia de marcas con logotipos y símbolos; es decir, con logosímbolos. El logosímbolo incluye el nombre de la organización

(con un estilo tipográfico característico) asociado a un símbolo visual.

Garrido

Según Garrido (2001), el logosímbolo debe contener elementos propios de la organización con el fin de diferenciarse claramente de su competencia. Su diseño debe mantener un equilibrio entre el diseño del nombre y de la imagen asociada, para que en realidad sea representativo de la organización. Para Costa (1993), el logosímbolo se debe presentar en una forma definida, única y estable que se emplee sistemáticamente en la identidad visual de todo tipo de organización.

Para entender mejor esta definición, se analizará cada uno de los conceptos aquí empleados: logotipo, imago tipo y logotipo iconizado.

Video: [¿Cómo se inicia un proyecto de imagen corporativa?](#)
Duración: 2 min. 35 seg.

Video: [¿Qué proyectos ha realizado ideograma?](#) Duración: 4 min.

4.2.1. Logotipo

El logotipo constituye la versión visual de la nomenclatura de la organización. De manera simple, es el tipo y composición de las letras del nombre. Solo incluye el uso de tipografía, se considera el tipo de letra, tamaño, estilo y color. De igual forma, únicamente abarca signos lingüísticos, además de considerar las proporciones de sus diversos elementos. El logotipo puede incluir el nombre completo, el de uso común, las iniciales o un acrónimo de la compañía, según decida la organización.

Video: [Recomendaciones para la creación de un logo.](#) Duración: 4 min. 3 seg.

Video: [Recomendaciones para el logo.](#) Duración: 2 min. 38 seg.

Existen dos categorías del logotipo: simple y compuesto.

Simple

Un logotipo simple es aquel que únicamente emplea una sola versión tipográfica (ejemplos: SONY, Banamex, Canon, Walmart o Xerox).



Compuesto

El logotipo compuesto utiliza más de una versión tipográfica (ejemplo: BBVA Bancomer).



Murphy y Rowe (1991) aseveran que un logotipo bien diseñado es capaz de transmitir un mensaje inequívoco y directo al consumidor.

Por su parte, Costa (1993) afirma que, además de designar a una organización, el logotipo refleja sus características esenciales; también señala el principio del logotipo y la lingüística estructural: “el enlazado de las letras no podía hacerse caprichosa o espontáneamente, como en la escritura normal, sino que debía

sujetarse a unas leyes de ensamblaje” (p. 76). El ensamblaje debe ser entendido como una forma de garantizar la coherencia entre el logotipo y la identidad conceptual de la organización. Asimismo, durante el proceso creativo, debe cuidarse esa coherencia.

Video: [Ejemplos de logos realizados por ideograma](#). Duración: 5 min. 6 seg.

Es importante alertar que no toda tipografía puede ser empleada en el diseño de un logotipo. Incluso, debe ser considerada la posibilidad de crear una tipografía nueva y específica. Según Costa (1993), en el sentido de la concepción, creación y diseño del logotipo, existen caracteres de letra que no conviene utilizar para el diseño de logotipos, pues no han sido hechos para ello. Además, también hay que prever que el logotipo será aplicado en diversos materiales y difundido a través de soportes gráficos y audiovisuales.

En el manual de identidad visual, debe asegurarse que el logotipo se muestre de manera precisa, clara, visible y legible. Para Chaves (2001), el logotipo agrega nuevas **capas de significación** que contribuyen a reforzar la individualidad del nombre al incorporar atributos de la identidad organizacional.

Video: [Proyectos de identidad con ciudades](#). Duración: 1 min. 6 seg.

4.2.2. Imagotipo

El imagotipo es la imagen (o icono) diseñada y asociada a un logotipo. Incluye el uso de líneas, figuras o diseños varios con proporciones definidas, además del empleo del color. Su función es mnemotécnica, al facilitar la visibilidad, presencia y memorización del logotipo.

Chaves

Chaves (2001) afirma que el imagotipo “trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiera la lectura, en el sentido estrictamente verbal del término” (p. 51).

Según el autor, los imagotipos pueden adoptar características muy diversas, ya que sus únicos requisitos son la diferenciación y la cualidad de ser memorable. De este modo, toda forma visual -de cualquier índole- que garantice estos atributos puede operar como imagotipo si se aplica de modo recurrente asociándolo a un logotipo dado.

Costa

Aunque no utiliza la palabra imagotipo, Costa (1993) lo define (llamándolo ‘símbolo’) como una representación gráfica que identifica a una organización o a un grupo sin la necesidad de recurrir a su nombre. En tanto que trabaja un lenguaje exclusivamente visual, lo considera universal.

García

En la misma línea, García (1995) explica la utilidad de este símbolo en el entorno corporativo. Para el autor, muchas empresas adoptan símbolos para representar su marca, porque estos la hacen más memorable y duradera.

Así, el imagotipo tiene la capacidad de activar la imaginación individual y colectiva, además de construir relaciones emocionales con el paso del tiempo.

Por ejemplo, en México, esto se ha dado con los imagotipos de Bimbo, Chocolate Abuelita o Gerber. Asimismo, el lenguaje iconográfico facilita la penetración de la marca u organización en la mente del individuo y de la colectividad lo que, posteriormente, la hará parte importante de sus propias vivencias.

Aunque la definición directa de imagotipo implica solamente signos no lingüísticos, existen emblemas o escudos que incluyen

letras o palabras, pero que –de cualquier manera– funcionan como imagotipos, pues se asocian a logotipos. Un ejemplo es el escudo del TEC de Monterrey, el cual incluye en su interior la leyenda ‘TECNOLÓGICO DE MONTERREY’. A este tipo de emblemas se les puede llamar imagotipos compuestos, ya que finalmente funcionan como tales.

4.2.3. Logotipo iconizado

Cuando se hace imagen visual una parte o todo el logotipo, entonces a este se le llama logotipo iconizado. La característica esencial de este elemento es que uno o varios signos lingüísticos se llegan a emplear también como un icono. Esto significa que una letra, por ejemplo, podría ser leída como tal o interpretada como una imagen visual.



Así es el caso de la ‘M’ de McDonald’s, la cual puede ser percibida como signo lingüístico o como los famosos arcos de la ciudad de los fundadores. El logotipo iconizado constituye, en sí, un logosímbolo, pues sintetiza las características del logotipo y del imagotipo.

Otro ejemplo lo sería el caso de Volkswagen, el cual enmarca dos letras (VW) en un círculo, convirtiendo los signos lingüísticos en un icono.

Es importante hacer notar que a un logotipo iconizado no se le puede separar la parte lingüística de la icónica, pues se encuentran fundidos en un solo elemento.

Dos tipos de logotipo

Como se ha señalado anteriormente, logotipo e imagotipo se complementan para crear un logotipo, capaz de representar a la organización y su identidad. El logotipo funge como un elemento preponderante de la identidad visual y representa la cara visible de una organización; su función también incluye el posicionarla en la mente de las personas.



La importancia de la creación del logotipo está en que constituye un signo identificador de larga duración, pueden ser varias décadas, con solo algunas ligeras actualizaciones de tiempo en tiempo. Por ello, deben tomarse las mejores decisiones y considerar una visión de su uso a muy largo plazo.

Existen dos tipos de logotipo, el clásico y el complejo.

Logotipo

Clásico

Un logotipo clásico es el que incluye un logotipo simple o compuesto y un imagotipo común o compuesto.

Complejo

Un logotipo complejo es aquel conformado únicamente por un logotipo iconizado o por el inusual conjunto de un logotipo iconizado y, además, un imagotipo o por un logotipo y un imagotipo compuesto.

4.2.4 Proporciones y composición

Sea el tipo de logotipo que decida la organización, es importante señalar que su composición debe contener las proporciones adecuadas y permitir una legibilidad y visibilidad efectivas. En el caso de un logotipo clásico, por ejemplo, es importante que el logotipo no sea menor del 20% de la altura del diseño total, pues de lo contrario sería muy difícil su lectura en aplicaciones minúsculas.

De igual manera, se debe considerar que cada elemento del que se compone el logotipo (letra, palabra, línea o figura) mantenga el adecuado aire (espacio) con respecto a los demás elementos de su alrededor, de forma que pueda ser leído o apreciado adecuada y efectivamente.

Esto no quiere decir que por fuerza deba existir espacio libre entre cada elemento, pues al final la creatividad del diseño será la que rija y determine el tipo de percepción que se desea.

Asimismo, es muy importante que el diseño que se establezca para el logotipo sea respetado y reproducido con fidelidad, tanto en sus proporciones como en su composición. De esta forma, se cumplirá con las características de congruencia y univocidad, lo cual ayudará significativamente al posicionamiento efectivo de la marca organizacional.

Área de protección

No debe darse por sentado el área de protección que el logotipo debe mantener en sus reproducciones. El área de protección garantiza un espacio libre alrededor del logotipo para que este no sea violado visualmente por ningún elemento extraño. En el manual de identidad visual debe quedar establecido un tamaño dado para esta protección. Por ejemplo, puede

determinarse un porcentaje (que no sea menor al 25% de su altura y ancho) o el tamaño de uno de sus elementos (como una letra incluida en el logotipo o la altura del mismo imago tipo).

Por último, es importante que en el manual de identidad visual se explique la composición del logosímbolo, su significado, por qué se decidió cierta tipografía, por qué se eligieron los colores, las formas y sus proporciones. Si existiera alguna restricción en su uso, también será conveniente el establecerlo, al igual que la misma normatividad general de su aplicación.

4.2.5. Usos correctos del logosímbolo

El manual de identidad visual ha de contener una sección que indique y establezca las formas correctas para el uso del logosímbolo. Este apartado deberá incluir las seis representaciones correctas: su uso común a colores, en blanco y negro, en negativos, en fondos de color, en grises y en grabados diversos.

De igual manera se deberá indicar el tamaño mínimo en el que se recomienda aplicarlo.

Uso común a colores

Como se dijo anteriormente, en el manual de identidad visual debe quedar establecida cuál será la forma del logosímbolo utilizado en colores, al que podemos llamar versión original o positivo. Esta versión en positivo implica que el fondo es blanco.

Si fuera el caso en el que el diseño original del logosímbolo utilizara varios colores, entonces también podría mostrarse su uso

permitido (si así se decide) en un solo color, en caso conveniente. Esa monocromía podría asumir tantas versiones como número de colores del diseño original.

Blanco y negro

El logotipo debe presentar oficialmente una versión en blanco y negro. Esto significa que su diseño se encuentra todo en negro sobre un fondo blanco sin límite definido (o sea, sin ponerlo necesariamente en recuadro).

Sexe

Según Sexe (2001) existen dos formas culturales de interpretar el color blanco: como la integración o suma de todos los colores o como lo incoloro. En ambos casos, puede asociarse a la pureza, por lo que adquiere un fuerte significado. En cuanto al negro, el autor afirma que también se presenta esta paradoja de ausencias y presencias.

Frutiger

En la cultura occidental, el negro es frecuentemente asociado con el misterio y con la muerte, pero también con la elegancia. Frutiger (2002) explica que la combinación de blanco y negro constituye el contraste bidimensional y la dualidad por excelencia. La línea de separación entre ambos provoca que los bordes de los elementos visuales adquieran mayor dureza, por lo que contribuyen a enfatizar lo que quiere expresarse.

Ben et al.

Se da por hecho que el logotipo se crea en colores y que la versión en blanco y negro ayuda para su aplicación cuando no existen otros colores. Además, Ben et al. (1991) explican que en ocasiones el blanco y el negro son seleccionados como colores corporativos para significar contención, sobriedad, fuerza, y profundidad. Al respecto, agregan que para el diseñador constituye un reto expresar con eficiencia los valores que la organización busca transmitir por medio de estos colores.



De este modo, resulta conveniente el crear una versión en blanco y negro del logotipo de toda organización, cuidando que este conserve sus características esenciales. Ello parte de la premisa de que un buen diseño es capaz de expresar la identidad organizacional, tanto por medio de los colores corporativos como en blanco y negro. Y las condiciones del uso de esta versión deben explicarse claramente en el manual de identidad visual, sin olvidar mostrar el ejemplo correspondiente (como en todo elemento visual que se incluya en dicho manual).

Negativos

Al igual que el blanco y negro, el negativo es una versión alterna del logotipo que busca preservar su esencia a pesar de los cambios en su representación. Básicamente, la versión en negativo corresponde al diseño del logotipo totalmente en blanco sobre un fondo negro sin límite definido (o sea, sin tener que ponerlo en recuadro).

Puente

Puente (1994) indica que, si se compara una foto en positivo con su negativo, los tonos se presentan de manera inversa; sin embargo, las formas permanecen. Al respecto, puede decirse que la versión en negativo de un logotipo preserva sus características primordiales.

Frutiger

Frutiger (2002) afirma que “el signo positivo de cualquier forma, colocado sobre un fondo blanco, posee una expresión independiente, a diferencia del que se ofrece como negativo, pues este último posee una limitación formal (salvo cuando se trata de un papel enteramente cubierto de negro)” (p. 37). Debido a los efectos de luminosidad, la figura interior (en este caso, la más clara) en un negativo resaltará más que en su versión positiva.



Es por esta razón que se recomienda la creación del logosímbolo en ambas versiones, positiva y negativa. Una vez más, es trascendente indicar las características de la alternativa negativa y los casos en que esta puede utilizarse, en el manual.

Fondos de color

Además del fondo negro que caracteriza al uso en negativo, el logosímbolo también puede presentarse en fondo de otro color (por ejemplo, en cada uno de los colores de los que se compone originalmente). Lo principal es que el diseño del logosímbolo se mantenga todo en blanco.

Puente

Para Puente (1994) la representación gráfica está compuesta por la figura (logosímbolo, en color blanco, cuyo cometido es la expresión) y el fondo (entendido como el contexto de color en el que esta se presenta). Ambos elementos se disputarán el predominio en el área gráfica, dependiendo de las intenciones del diseñador.

Carter

En esta línea de ideas, Carter (1998) asevera que el fondo de color corresponde a la superficie sobre la que descansa la figura blanca. Así, se establece una relación de acercamiento/alejamiento basada en las similitudes y discrepancias de sus tonos y valores.



El manual de identidad debe incluir las especificaciones sobre los fondos de color en los que puede aparecer el logotipo blanco. Lo más recomendable es que los colores del fondo solo sean los que se manejan en el logotipo original (en positivo) y/o en los colores institucionales de la organización.

Tonos grises

Una quinta representación correcta del logotipo corresponde a la escala de grises.

Frutiger

Frutiger (2002) menciona que “entre blanco y negro media una dilatada escala de grises a lo largo de la cual la vista recorre el camino que lleva del claro al oscuro” (p.71).

En esta amplia gama de tonalidades, es posible ubicar el logotipo de modo que exprese las ideas requeridas por la organización.

Sexe

Para Sexe (2001), la profundidad del negro y la pureza del blanco hacen que el gris se perciba como una resolución clara y oscura, resultante de la combinación entre ambos.

Carter

Por su parte, Carter (1997) afirma que los grises son producto de la degradación, en distintas intensidades, del negro.

Es importante que el uso del logotipo en tonos grises se especifique de manera pertinente en el manual de identidad, indicando el tono exacto que se ha decidido emplear.



Grabados

La sexta y última consideración de los usos correctos del logotipo es su versión en grabado. Este concepto es definido por Melot (1999) como el producto de un proceso de ahuecar y escribir, aunque también se podría tratar de un grabado en relieve.

Las condiciones bajo las cuales puede utilizarse el grabado y los tipos de materiales (por ejemplo, madera, bronce, cristal, etcétera) permitidos también deberán puntualizarse en el manual de identidad visual.



Tamaño mínimo

En el manual de identidad visual, también se debe establecer el

tamaño mínimo de uso, aplicación o reproducción del logotipo, sea cual sea la representación correcta autorizada. Se debe mostrar exactamente (en escala real) cuál es el tamaño mínimo permitido.

Lo recomendable es que ese tamaño mantenga las cualidades de legibilidad (que se pueda leer) y visibilidad (que la imagen se perciba de manera efectiva, sin distorsión ni pérdida de lo que se desea comunicar).

Por lo general, no deben existir limitaciones al tamaño máximo, aunque podría ser el caso de que la naturaleza del diseño impidiera que el logotipo fuera apreciado a cierto nivel de ampliación. Si fuera el caso, también debe quedar especificado por escrito.



El manual de identidad visual debe contener un apartado que indique los usos en que no es conveniente presentar al logotipo. Esta sección deberá mostrar visualmente esos usos incorrectos, de manera que sea claro y entendible para cualquier persona que pudiera manipular el diseño en alguna aplicación.

Según Ind (1990), cambiar un elemento gráfico básico del logotipo podría diluir su impacto o afectar la imagen de uniformidad que quiere proyectarse. Es por ello que deben ponerse restricciones sobre su uso.

Al menos, en el manual se deben ejemplificar, explicar y mostrar los usos incorrectos del logotipo en cuanto al orden, la composición y las proporciones de sus

elementos, el uso de tipografías, la aplicación de colores, los fondos, el área de protección, las distorsiones, los efectos y el tamaño mínimo.

Cada uno de estos ejemplos visuales mostrados deberá estar gráficamente anulado (por ejemplo, con un tachón rojo). Es muy importante que ninguno de estos usos incorrectos quede sin la anulación gráfica (el tachón), pues de lo contrario podría dejarse la impresión de que es un uso correcto (si no se lee su correspondiente explicación).

Puede decirse que la importancia de formular y ejemplificar los usos incorrectos del logotipo radica en que su presentación explícita contribuye a que las personas internalicen la forma en que puede homogeneizarse la identidad visual de la organización. Como se ha señalado anteriormente, la uniformidad visual refleja la fuerza y la solidez organizacional.



Conclusión:

Un manual de identidad visual contribuirá a que al producir y reproducir los elementos visuales se aseguren los rasgos básicos de toda identidad visual: autenticidad, efectividad perceptible, congruencia, univocidad, fuerza, funcionalidad, cualidad memorable y omnipresencia. Esto ayudará significativamente al posicionamiento de una imagen sólida de la organización, a través de una proyección efectiva de la identidad.

La construcción, la representación y la normatividad de las aplicaciones del logotipo (plasmadas en el manual) constituyen la base fundamental de la identidad visual de toda organización. Sea un logotipo clásico o complejo, se deben cuidar todos los aspectos relacionados con su composición y su uso.



Actividad de repaso 1

1. Diseña el logotipo de tu organización (clásico o complejo). Presenta los seis diversos usos correctos, el tamaño mínimo válido y los diez ejemplos básicos de usos incorrectos. Pide ayuda a un diseñador, dándole una idea de lo que se desea comunicar. Recuerda que la tipografía debe tener una personalidad acorde con la identidad conceptual de la organización. Considera los colores que mejor expresen el espíritu de la organización. Cuida las proporciones y la composición. Considera el área de protección.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Tu logotipo realmente representa la identidad que deseas que la gente perciba de tu empresa u organización?

2. ¿Las proporciones entre el logotipo y el imagotipo son adecuadas, considerando que el primero no sea menor del 20% de la altura del diseño total? 3. ¿Tu logosímbolo mantiene un área de protección que no sea menor al 25% de su altura y ancho? 4. ¿Tu logosímbolo presenta las seis versiones correctas de aplicación general: uso común a colores, blanco y negro, negativo, fondos de color, tonos de grises y grabados básicos? 5. ¿Tu logosímbolo tiene una medida exacta de tamaño mínimo autorizado? 6. ¿Los ejemplos de usos incorrectos del logosímbolo incluyen el orden, la composición y las proporciones de sus elementos, el uso de tipografías, la aplicación de colores, los fondos, el área de protección, las distorsiones, los efectos y el tamaño mínimo? 7. ¿Marcaste con un tache (de preferencia rojo) los usos incorrectos?

4.3. El lema.

Introducción: El lema, también denominado eslogan (del inglés slogan) por algunos autores, es el segundo signo identificador que debe quedar plasmado en el manual de identidad visual de la organización. Enseguida se analizará su naturaleza, función, aplicación e importancia.

Video: [Recomendaciones para un lema](#). Duración: 4 min. 23 seg.

El lema lo constituye una frase o palabra que sintetiza alguna cualidad, diferencia, valor o ventaja de la organización para usarlo como complemento comunicativo del logosímbolo (o, en su defecto, logotipo) a fin de posicionar la marca en la mente del público. El lema es la expresión, idea o promesa que mejor sintetiza las cualidades auténticas y la esencia de la organización, y contribuye a la diferenciación y al establecimiento de relaciones psicológicas

funcionales y emocionales con las personas.

El lema tiene la función de posicionar a toda la organización, no solamente a alguno de sus conceptos o a una de sus marcas. Su vigencia es muy variable, pero por lo general es menor a la del propio logotipo. Existen lemas muy longevos, aunque el promedio –en su mayoría– es de alrededor de cuatro años.

Entre sus usos, se encuentra principalmente el publicitario, pero también puede ser empleado para apoyar las campañas de relaciones públicas. En estrategias de comunicación interna, suele tener variaciones muy significativas, por tratarse de un público más especializado y conocedor profundo de la organización.

Gordoa

En la organización, el lema es fundamental. Así lo constata el diverso interés de algunos autores en sus investigaciones. Gordoa (1999) señala que el diseño de un lema eficiente requiere de un trabajo profundo y complejo. Para el autor, un lema debe ser la conclusión extraída del desarrollo y análisis de los elementos del manual de identidad, entre los que destacan la filosofía, la visión y la misión.

De este modo, el lema constituye una síntesis de la identidad organizacional. En este sentido, su éxito depende de la eficiencia con la que logre reflejar esa identidad en una frase sencilla.

La postura de Gordoa (1999) sostiene que el lema funge como un vehículo de comunicación de la identidad organizacional. Así, el lema se convierte en uno de los componentes más importantes de la identidad visual.

Peña

Peña (2001) ofrece una revisión académica del concepto, retomando las definiciones de otros autores. En este sentido, el autor acota que el lema puede ser una palabra, sintagma, frase, doble frase o grupo de frases, acompañada en ocasiones de un logotipo o marca con la que normalmente se comunica un mensaje corto, simple, único, memorable, profundo, brillante, impactante,

perdurable, creíble y relevante. Las definiciones recogidas en el trabajo académico de este autor reflejan la multiplicidad de perspectivas a través de las cuales se ha definido al lema.

Smith

El lema se encuentra también muy ligado al posicionamiento exitoso de la organización. Según Smith (2002), un eslogan o lema efectivo logra imprimir una marca en la mente del consumidor. Así, puede decirse que en él radica la principal ventaja competitiva de la empresa en el mercado de productos y/o servicios.

Entre el uso del lema y la labor publicitaria hay una estrecha relación, pues el lema tiene una indiscutible función de posicionamiento de la marca, mientras que la publicidad lleva a cabo el trabajo de posicionamiento con el propósito de ganar espacio en la mente del público.

Marcus

En este sentido, Marcus (2000) indica que el término eslogan significa grito de batalla. El lema es una frase simple que en mercadotecnia y publicidad se usa para definir una posición y mantenerla en el primer plano de la conciencia del individuo. Se trata de un grito de batalla, debido a que se repite constantemente (dependiendo de la fuerza o inversión publicitaria), por lo que se espera que adquiera una aceptación general.

El autor indica que si el lema no puede respaldarse con la realidad, el mercado hará que este hecho sea evidente, afectando de manera definitiva la imagen organizacional.

Adicionalmente, Marcus (2000) sostiene que:

Existe el peligro de intentar usar una buena frase como slogan simplemente porque suena bien. Esto no ayuda de ninguna manera al anuncio, ni a la campaña o a la empresa. Solamente deberá usarse un slogan cuando se tenga una clara idea de la función que deberá cumplir. (pp. 115-116).

¿Qué dicen los autores?

De este modo, puede decirse que el lema debe apelar a hechos

reales favorables a la organización y debe tener un propósito claro y preciso.

En el manual de identidad visual, se deberá establecer cuál es el lema, su significado y su propósito, su función primordial, las recomendaciones de tipografía, color y proporciones, su acoplamiento con el logotipo y sus posibles aplicaciones en publicidad y en campañas de relaciones públicas.

Ejemplos de lemas famosos:

“La chispa de la vida” “Just do it”

“Recuérdame” “A que no puedes comer solo una”

“Salvajemente grupera” “Sí funciona y funciona muy bien”

Conclusión:

El lema o eslogan puede definirse a partir de dos vertientes: la de síntesis de la identidad conceptual (de alguna cualidad, diferencia, valor, ventaja o promesa) y la publicitaria (que lo identifica como una frase sencilla que se repetirá de manera constante a lo largo de una campaña), ambas con el objetivo de penetrar en la mente de las personas y posicionar a la organización.



photos.com

Actividad de repaso 2

1. Conceptualiza y diseña el lema de tu organización. Puede ser una frase o palabra. Puede presentarse junto al logotipo o en su ausencia. Debe ser diferenciador de la competencia y complementario del mensaje que ya comunica el logotipo. También puede ser utilizado en publicidad o en relaciones públicas.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué decidiste ese lema? 2. ¿Cuál es su significado y en qué complementa lo que comunica el logotipo? 3. ¿Con qué propósitos deseas utilizarlo? 4. ¿Cuál será su función primordial? 5. ¿A qué público(s), principalmente, se estará enfocando?

4.4. Colores institucionales.

Introducción: La identidad visual debe contar con colores que sean parte de la personalidad de la organización para que la gente pueda identificarla de una manera más fácil. Además del logotipo y el lema, los colores también constituyen un signo identificador que ayuda a distinguir y posicionar a una empresa o institución. Enseguida se explicará su naturaleza, función y manera de presentarse en el manual.

Video: [Recomendaciones para los colores institucionales.](#)
Duración: 3 min. 57 seg.

4.4.1. La importancia de los colores

Los colores son, sin duda, rasgos distintivos de una organización. Pero, ¿cuál es su importancia como elemento de la identidad visual? La organización debe decidir qué colores serán los que la identifiquen de manera oficial. Obviamente, estos colores deben surgir de los mismos que se emplean en el logotipo, pues de lo contrario sería confuso el mantener otros diferentes. Sea el mismo número de colores que se manejan en el logotipo o sea un número menor, la organización debe hacer oficial y efectiva la institucionalización de estos colores. Sin lugar a dudas, esta acción contribuirá a una mejor identificación, posicionamiento e imagen pública de la organización.

Video: [Recomendaciones para el uso de colores](#). Duración: 6 min. 53 seg.

Para Costa (1993), la combinación distintiva de colores (también denominada bandera) es una forma emblemática a través de la cual se identifica una corporación. Al respecto, se sugiere el uso de uno o dos colores representativos de la organización y su identidad. Si bien la representación visual de la organización se concibe en función de las formas, se puede enriquecer su fuerza perceptual mediante la visión cromática. De este modo, “la gama de colores representativa de una empresa, marca o producto, es un eficaz elemento identificador portador de una notable carga funcional y también psicológica” (p. 94).

Video: [Lo que comunican el azul, el rojo y el verde](#). Duración: 1 min. 19 seg.

Según Costa (1999), si las formas gráficas icónicas tienen una capacidad instantánea de ser percibidas junto con lo que representan, la incorporación efectiva del color posee también la

misma característica en tanto que constituye una sensación óptica pura. Además, cabe señalar que junto con los efectos físicos provocados por el uso de color, también se encuentran los psicológicos, que tienen quizá una mayor importancia, ya que producen emociones en el espectador.

Video: [Lo que comunican el amarillo y el naranja](#). Duración: 1 min. 3 seg.

Ben et al. (1991) indican que el color es un fenómeno óptico con efectos asociativos y psicológicos. En este sentido, el marco cultural en el que se inserta la organización es de vital importancia para la selección de sus colores institucionales.

Video: [Lo que comunican el blanco, el negro y el gris](#). Duración: 2 min. 6 seg.

Aunque los colores tienen una cierta composición luminosa, la asociación connotativa que se le adjudica puede ser muy distinta de una cultura a otra.

Video: [Lo que comunican el color café y el morado](#). Duración: 2 min. 21 seg.

Al igual que el resto de los elementos de la identidad visual, los colores institucionales deben incluirse y mostrarse en el manual de identidad visual con el objetivo de uniformar y fortalecer la imagen de la organización; pueden ponerse empleando una figura geométrica (un rectángulo, un cuadrado, un círculo o cualquier otra). Junto a la muestra de cada color, deberá definirse el código que lo identifica y precisa, tanto para impresos como para medios electrónicos: Pantone, CMYK, RGB u otro.

Conclusión:

Queda claro que los colores institucionales contribuyen también al fortalecimiento de la identidad visual de la organización. Es por ello que se deben seleccionar adecuadamente tomando en cuenta el contexto cultural en el que se insertan y las acepciones psicológicas y emotivas que evocan. Su elección debe establecerse, explicarse y justificarse en el manual de identidad, en el que se definirá su composición exacta.



photos.com

Actividad de repaso 3

1. Decide los colores institucionales de tu organización. Elige solamente colores que hayas utilizado en el logotipo (estos colores identificarán a la organización). Revisa que la competencia no use los mismos colores. Los colores deben tener los diversos registros de código para impresos y electrónicos.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo explicas y justificas la decisión de tener esos colores como los institucionales? 2. ¿Tienes el código preciso para Pantone, CMYK, RGB u otro?

4.5. Tipografía institucional

Introducción: La tipografía es también un signo identificador de la organización. La tipografía institucional refiere al tipo de letra que identifica a una empresa reflejando su identidad y su personalidad, además de contribuir a uniformar y fortalecer su imagen. Aunque en algún momento, la empresa definió un tipo de letra para ser utilizada en el logotipo, es importante distinguir esa tipografía de la institucional. Enseguida, se explicará su naturaleza, importancia, atributos, usos y normatividad en el manual de identidad visual.

4.5.1. El tipo de letra como signo identificador

El tipo de letra del logotipo no necesariamente será el oficial de la organización. La razón principal radica en que su origen fue concebido solamente para darle forma a la nomenclatura y no para ser usado en todo escrito de la organización. Por ello, se vuelve necesario que la empresa se decida por un tipo de letra para sus escritos que goce de suficiente legibilidad, manejo, visibilidad o posea las características que la organización establezca.

Video: [Recomendaciones para seleccionar o crear tipografías.](#)
Duración: 6 min. 54 seg.

Al ser un signo identificador, la tipografía institucional tiene su naturaleza en la necesidad de distinguir todo escrito (fuera del logotipo) e identificarlo como parte de la organización y no de otra; de ahí su trascendencia, pues regirá la manera en que todo documento oficial, publicitario, de comunicación interna, de relaciones públicas y electrónico deberá ser escrito.

Video: [Recomendaciones para la selección de tipografía.](#)

Duración: 1 min. 54 seg.

¿Qué dicen los autores?

Ben et al.

El tipo de letra oficial se convierte, así, en un componente importante del diseño gráfico de la identidad visual en una organización. Ben et al. (1991) señalan que el tipo de letra es una comunicación visual escrita y, por lo tanto, se consolida como una de las herramientas primordiales del diseñador de identidad visual.

Costa

En este sentido, Costa (1994) explica que la tipografía institucional consiste en un sistema que recoge y combina determinados tipos de letras que –por su legibilidad y sus connotaciones– son coherentes con los elementos identitarios. El tipo de letra utilizado por la organización requiere variaciones en función de la personalidad de la empresa. No obstante, estas variaciones deben ser establecidas y normadas en el manual de identidad visual.

Thirkell

La tipografía posee una capacidad comunicativa, expresada en el nivel gráfico, al integrarse al diseño visual de la organización. Pero, ¿qué otros atributos tiene como medio de expresión? Para Thirkell (1994), la tipografía tiene un alto impacto en la percepción de las personas alfabetizadas. Aunque es menos atractiva que la fotografía, los iconos y otros elementos de tipo visual, este elemento se utiliza para traducir la palabra hablada a la forma impresa.

A través del lenguaje visual, es posible comunicar ideas, historias e información en todo tipo de medios impresos. El autor agrega que el tipo de letra utilizado en una impresión se asocia con distintos significados connotativos. Por ejemplo, un tipo fluido y caligráfico se

relaciona con la ficción romántica o el lujo; en cambio, los tipos sencillos y explícitos son frecuentes en carteles políticos y publicidad de productos industriales. Por supuesto, estas relaciones se establecen de acuerdo con la cultura popular en la que se insertan tanto el individuo como la tipografía en cuestión. Así, queda claro que el tipo de letra utilizado por la organización provoca asociaciones específicas por parte de sus usuarios. De este modo, la tipografía refleja –al igual que el resto de los elementos de identidad visual– una personalidad organizacional.

Marcus

Entre los usos más importantes de la tipografía institucional, se encuentra la publicidad. Marcus (2000) sostiene que, en esta aplicación, se está hablando del corazón del proceso productivo de la comunicación visual.

A lo largo del tiempo, el diseño de la tipografía ha evolucionado hasta convertirse en un arte. Según el autor, la diversidad en el diseño y las técnicas disponibles para la composición tipográfica ofrecen una amplia gama de valores en términos de legibilidad, humor y estética.

Esto otorga un mayor campo de acción para que las organizaciones expresen los valores que desean transmitir al público.

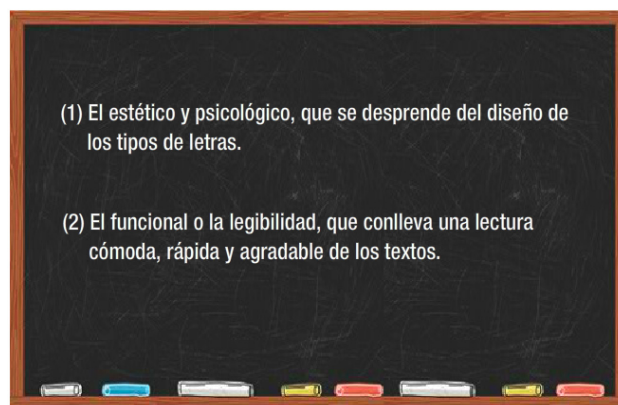
El autor dice: “Cada estilo tiene una apariencia y sentimiento propios. Y para cada propósito hay un tipo de letra que funciona mejor” (Marcus, 2002, p. 124).

De este modo, el autor propone que la tipografía constituye un punto medular de la imagen organizacional en tanto que es capaz

de expresar ideas y sentimientos congruentes con el objetivo de la empresa.

Costa

Pero ¿cómo elegir un tipo de letra adecuado y congruente con los objetivos organizacionales? Costa (1993) sugiere al visualizador como un personaje activo en la sección de alfabetos. Para ello, deben tomarse en cuenta dos criterios básicos:



Ben et al.

Ambos elementos son relevantes al elegir la tipografía, puesto que conjugan la expresión artística, los sentimientos e ideas expresados a través del diseño. Además, se debe evaluar su aplicación práctica en virtud del nivel y tipo de la actividad organizacional. Esta idea es expuesta también por Ben et al. (1991).

Carter

En un tratamiento más detallado, Carter (1998) formula una serie de normas y recomendaciones para utilizar la tipografía institucional:

En el manual de identidad visual, la tipografía institucional debe

tener un apartado en el que se estipule el nombre de la tipografía elegida para cada uso (documento oficial, publicitario, comunicación interna, relaciones públicas y electrónico), su diseño (incluido todo el alfabeto, en mayúsculas y minúsculas, números y signos ortográficos, además de su presentación en negritas, inclinado y subrayado), su connotación, su diferenciación y relación con respecto del logotipo y, por último, el porqué de estas decisiones.

A

- Elegir fuentes clásicas y habituales.
- No utilizar demasiadas fuentes distintas a la vez.
- Evitar la combinación de fuentes con grandes similitudes.
- Presentar los textos en mayúsculas y minúsculas.
- Presentar los bloques de texto con aquellos cuerpos que facilitan la lectura.

B

- Evitar el empleo de demasiados cuerpos y grosores diferentes a la vez.
- Evitar las fuentes demasiado gruesas o demasiado delgadas.
- Utilizar fuentes de anchura media.
- Utilizar un interlineado y un espacio coherente en los bloques de texto.
- Usar líneas de longitud adecuada.

C

- Utilizar el interlineado en el texto seguido.
- Alinear los textos a la izquierda y en bandera a la derecha.
- Procurar obtener finales de línea coherentes y rítmicos.
- Indicar los párrafos con claridad, sin alterar su integridad y coherencia.
- Evitar viudas y huérfanas (palabras separadas del texto).

D

- Destacar los elementos trascendentes del texto.
- Mantener la integridad del tipo.
- Establecer letras y palabras sobre la línea base.
- Procurar suficiente contraste con el fondo cuando se utilicen tipo y color.
- Aplicar estos criterios tanto a textos cortos (por ejemplo, los publicitarios), como a documentos largos.

Conclusión:

De esta manera, la tipografía institucional es un elemento de identidad visual de suma importancia, ya que es capaz de integrarse al diseño visual de la organización y de comunicar ideas, sentimientos y una personalidad, a través de su carácter funcional y artístico. En este sentido, cabe señalar que el esteticismo de la tipografía se complementa con su aplicación práctica. La legibilidad y la claridad de las fuentes utilizadas para la identificación de la organización son esenciales para la transmisión del mensaje en la mente del individuo. Finalmente, esto redundará en otra vía más para seguir posicionando a la empresa en la psique del público.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 4

1. Decide las tipografías institucionales de la organización. Las tipografías no son, necesariamente, las mismas utilizadas en el logotipo, a menos que sean realmente legibles y convenientes. Pueden existir distintas tipografías para cada uso, aunque no se debe abusar de ello. El diseño debe comprender a toda la familia tipográfica.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué connotación tienen las tipografías que seleccionaste como institucionales? 2. ¿Estas tipografías realmente distinguen a tu organización de la competencia? 3. ¿Definiste una tipografía institucional para documentos oficiales, mensajes publicitarios, comunicación interna, relaciones públicas y medios electrónicos? 4. ¿Has documentado todo el alfabeto, en mayúsculas y minúsculas, números y signos ortográficos, además de su presentación en negritas, inclinado y subrayado de las tipografías que seleccionaste?

4.6. Artefactos simbólicos.

Introducción: Entre los signos identificadores, también se debe incluir lo relativo a los artefactos simbólicos. En este apartado, se considera lo relativo a personajes o figuras simbólicas, mascotas y reconocimientos. Dado que un artefacto se convierte en un símbolo de la organización, su creación es de suma importancia, pues establece la base de la cultura organizacional, al ser la parte central

de los ritos y tradiciones de la institución, tal como se concibió en el proceso de simbolización de la identidad conceptual.

El uso de artefactos simbólicos responde a distintas necesidades, tales como la identificación de las personas con la organización, la relación emocional y psicosocial, la realización personal y la omnipresencia de la institución. De esta manera, los artefactos simbólicos constituyen la reafirmación, recreación y energía de la identidad.

En el manual de identidad visual, culmina el proceso de simbolización iniciado y establecido en el manual de identidad conceptual. Ahora, se debe mostrar el diseño de lo planeado en la fase de creación del artefacto.

En el manual debe quedar visualizado el diseño del artefacto, con especificaciones sobre el tipo de material a utilizar, los colores a emplear y los textos complementarios a incluir.



[photos.com](https://www.photos.com)

4.6.1. Personajes, figuras o mascotas

El uso de personajes, figuras o mascotas en una organización facilita la identificación de esta en virtud de su llamativo visual y la identificación del individuo con el símbolo. Al respecto, García

(1995) asevera que es recomendable “identificar la imagen de la marca o sus atributos en un personaje que por su misma naturaleza comunica y garantiza la promesa central del mensaje” (p. 210). Según el autor, debe evitarse el uso de personajes falsos o prefabricados. Sea el personaje, una figura o una mascota, el símbolo debe reflejar los valores y la personalidad de la organización.

Blishak

Para Blishak (1998), las mascotas contribuyen a que una organización conserve la congruencia con su imagen. Una mascota puede lograr atraer la atención de ciertos públicos que, de otra manera, sería más difícil alcanzar. Obviamente, implica ciertos riesgos el crearla, aunque si se realiza de manera efectiva, podría traer muchos beneficios.

Álvarez del Castillo

Por su parte, Álvarez del Castillo (2005) declara que los personajes y mascotas constituyen un elemento poderoso, en virtud de su capacidad de dar vida a la organización. Por su carácter simbólico estos personajes rompen las barreras que separan a la organización de su público objetivo, por lo que contribuyen a reforzar el mensaje que se busca transmitir.

El autor afirma que, después de un periodo considerable de tiempo, los personajes y las mascotas pueden convertirse en ejemplos a seguir que, además de facilitar el reconocimiento de la marca, le otorgan un sentido más humano a la empresa, capaz de generar sentimientos más profundos.

Video: [Recomendaciones para mascota o figura lúdica](#). Duración: 4 min. 16 seg.



4.6.2. Reconocimientos

Prácticamente, toda organización cuenta con al menos un artefacto simbólico para reconocer algún logro o cualidad de alguno de sus miembros. Aunque la mayoría de las instituciones no considera el crear un personaje, figura simbólica o mascota, sí emplean al menos un diploma como reconocimiento para sus miembros.

Video: [Recomendaciones para artefactos simbólicos o reconocimientos institucionales.](#) Duración: 3 min. 22 seg.

En el caso de que una empresa otorgue un diploma a un empleado o a cualquier persona con la que tiene una relación significativa y a la cual desea reconocer, este artefacto también debe contener los elementos de diseño básico que lo hagan identificable. Por ejemplo, el diploma podría tener el logotipo de la organización o, en su defecto, algunos de los soportes gráficos institucionales (que se analizan en el siguiente apartado).

En el manual de identidad visual, se debe establecer el diseño de cualquier diploma o reconocimiento similar, estableciendo los lineamientos básicos del uso de los diversos signos identificadores.

Conclusión:

Así pues, los personajes, figuras simbólicas o mascotas pueden definirse como un elemento que contribuye significativamente a lograr la identificación, diferenciación y posicionamiento de la organización, además de constituir un medio para reafirmar la identidad organizacional. Estas funciones parten del supuesto de que este elemento identificador ha sido diseñado en congruencia con los principios y valores de la organización, lo cual hará más efectivos los mensajes que esta desea transmitir al público. La clave del uso de personajes, mascotas y reconocimientos diversos consiste en que faciliten la creación de lazos emocionales, sentimentales y de identificación entre las personas y la institución.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 5

1. Elabora (con el apoyo de un diseñador) los artefactos simbólicos de tu organización. Debes consultar tu manual de identidad conceptual y revisar lo correspondiente al proceso de simbolización. Puedes crear personajes o figuras simbólicas, mascotas y/o reconocimientos.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Llevaste a la práctica lo estipulado en el proceso de

simbolización de tu manual de identidad conceptual? 2. ¿Creaste algún nuevo artefacto no considerado en ese manual de identidad conceptual? 3. ¿Los artefactos diseñados son acordes con la filosofía, principios y/o valores organizacionales?

4.7. Soportes gráficos.

Introducción: Los diseños complementarios usados en papelería, artículos promocionales y aplicaciones diversas son soportes gráficos que constituyen también un signo identificador de la organización. Aunque pueden derivarse del logotipo para mantener una unidad visual, se distinguen totalmente de él y mantienen una forma flexible, varia, vasta y creativa.

Video: [Recomendaciones para soportes gráficos o diseño visual](#).
Duración: 3 min. 56 seg.

4.7.1. Sistema visual

Los soportes gráficos pueden ser líneas, figuras o diseños de colores que se usan de manera complementaria en relación con la identidad visual de una organización.

Un punto importante es que estos elementos jamás deben competir visualmente con el logotipo, pues este es el signo identificador principal de la institución o empresa. De igual manera, estos soportes gráficos también deberán ser congruentes con los principios y valores organizacionales.

Ind

Un acercamiento al concepto de soportes gráficos en la identidad visual de una organización es el de Ind (1992), quien indica que los elementos gráficos no se limitan al logotipo, sino que se consolidan como la presentación gráfica completa de la organización. En este sentido, el sistema gráfico determina el diseño de los textos, rótulos, tipo de papel, vehículos, y otros medios utilizados por la organización para transmitir mensajes. Por supuesto, esta selección de estilo debe ser coherente con la identidad.

Costa

En este orden de ideas, Costa (1993) se refiere a los soportes gráficos como un formato de diseños bidimensionales portador de mensajes en el que confluyen distintos elementos del sistema de diseño y que funge como transporte de información visual. Así, el estilo seleccionado por la organización para transmitir los mensajes deseados cristaliza en un formato único, que refleja la identidad visual.

Sanz de la Tajada

Según Sanz de la Tajada (1996), los grafismos institucionalizados se integran al sistema de la identidad visual como una serie de dibujos o manifestaciones gráficas que comunican los atributos básicos de la identidad corporativa.

Una recomendación a considerarse en el uso de los soportes gráficos es que se empleen cuando no se desea usar el logotipo. Por ejemplo, en un informe, no sería muy adecuado el imprimir el logotipo de la organización en todas las hojas; ni tampoco el repetir el lema o colocar la mascota; sería demasiado pesado visualmente. Para identificar a cualquier hoja de este informe, bien puede emplearse algún soporte gráfico discreto.

Video: [Determinantes de un proyecto de identidad visual.](#)
Duración: 5 min. 45 seg.

Video: [El desarrollo creativo.](#) Duración: 4 min. 7 seg.

En el manual de identidad visual se debe explicar lo que son los soportes gráficos, cuáles son sus usos, qué diseños pueden emplearse, qué colores serían los recomendables, las proporciones posibles, los degradados sugeridos (si fuera el caso) y cualquier otra consideración o restricción pertinente. De igual forma, puede señalarse la naturaleza flexible de este signo identificador, lo cual da pie a permitir posibles nuevos diseños derivados de los que establezca el manual.

Conclusión:

De este modo, los soportes gráficos ayudan a darle variedad y creatividad al sistema de la identidad, constituyéndose en un signo identificador necesario para complementar la unidad visual. Así, se convierten en un recurso de representaciones visuales que ocupan los espacios en los que otros signos identificadores no podrían repetirse constantemente, como el logosímbolo. Los soportes gráficos pueden ser tan infinitos como la creatividad lo permita, cuidando siempre el que mantengan el estilo de toda la identidad visual.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 6

1. Elabora (con ayuda de un diseñador) los soportes gráficos

básicos de tu sistema visual. Los soportes gráficos pueden derivarse del diseño de tu logotipo; pueden ser tan creativos y variados como desees, pero siempre deben remitir al concepto visual de tu organización. Puedes incluir colores y degradados como soportes gráficos. Sin embargo, los que diseñes ahora, no necesariamente serán la totalidad, pues puede dejarse abierta la libertad de crear nuevos, siempre y cuando sean del mismo estilo visual.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Llevaste a la práctica lo estipulado en el proceso de simbolización de tu manual de identidad conceptual?
 2. ¿Creaste algún nuevo artefacto no considerado en ese manual de identidad conceptual?
 3. ¿Los artefactos diseñados son acordes con la filosofía, principios y/o valores organizacionales?
-

4.8. Aplicación de signos identificadores visuales

Introducción: ¿Cómo aplicar los elementos de identidad visual?, ¿bajo qué circunstancias? La necesidad de aplicación y la normatividad del uso de los signos identificadores deberá establecerse en el manual de identidad visual. Esta normatividad abarcará los aspectos conceptuales, además de ejemplificar con aplicaciones gráficas. Los elementos a considerar en esta sección son los siguientes: papelería básica, artículos promocionales, medios organizacionales de comunicación, uniformes, vehículos, arquitectura y paisajismo, señalética y otras aplicaciones.

Video: [Recomendaciones para la implantación de un proyecto.](#)
Duración: 6 min. 46 seg.

Toda empresa o institución debe cuidar hasta el mínimo de sus elementos perceptuales. La imagen que se crearán las personas sobre la organización tendrá su origen no solamente en la percepción que puedan tener sobre sus productos, servicios o la publicidad emitida, sino también por el contacto con cualquier aspecto relacionado con la misma.

Gash, Gómez y Gómez

Por lo general, los diversos autores que han abordado el tema, se refieren a aplicaciones con uso publicitario o de promoción. En este sentido, Gash, Gómez y Gómez (1992) afirman que existe una amplia gama de posibilidades para implementar el diseño gráfico institucional que buscan comunicar, visualmente, mensajes sobre productos o servicios. Para ello, el creador del diseño deberá pensar en las limitaciones a las que se enfrentará su creación, sea en un cartel, un folleto o un spot publicitario.

Villafañe

Otros autores manejan el tema de manera muy general. Por ejemplo, Villafañe (2002) señala que poco puede explorarse teóricamente sobre las aplicaciones debido a que debe conocerse la realidad concreta de la organización, así como sus necesidades y recursos. De cualquier forma, dice el autor, las aplicaciones de los elementos de identidad visual se manifiestan a través de distintos medios cuyo objetivo consiste en hacer llegar un mensaje específico a un público determinado.

Ind

Y algunos otros autores enfocan únicamente la aplicación del logotipo. Al respecto, Ind (1990) señala que a través del manual de identidad visual deben explicarse puntualmente las formas en que se permite el uso del logotipo, tomando en cuenta una serie de recomendaciones sobre sus aplicaciones visuales. Según el autor:

Todo manual debe tener un cierto equilibrio entre la imposición de la forma en que la compañía debe presentarse visualmente y una cierta permisividad para interpretar la identidad, sin dejar de cumplir con los requisitos de un determinado tipo de comunicación. (p.26).

Dentro de este contexto, conviene el realizar un repaso de los principales elementos de aplicación general.

4.8.1. Papelería básica

El uso de papelería es primordial en toda organización. Las personas tienen contacto diario con diversos tipos de papelería; la importancia de esta se incrementa cuando se trata de documentos oficiales. Por lo mismo, las hojas membretadas, los sobres, las tarjetas de presentación, entre otros artículos, reflejan la identidad de la organización.

Foges

Al respecto, Foges (1999) sostiene que para el establecimiento de comunicaciones individuales las empresas recurren a la denominada trilogía de la papelería básica, compuesta por el papel de carta, las tarjetas de presentación y los saludos impresos. Del mismo modo, la empresa dispone de otras herramientas de comunicación identificada, tales como el sello, la cabecera de fax, la factura, la nota de abono, la confirmación de pedido y las etiquetas para discos flexibles, entre otros.



En el manual de identidad visual de la institución, es necesario especificar las características de la papelería oficial. El manual debe mostrar no solamente estos lineamientos, sino también ejemplificar visualmente cada elemento, además de que podrían anexarse muestras. Entre los lineamientos a considerar, se encuentra el tipo de papelería, el tamaño autorizado, el material, los márgenes de 'aire' en cada lado (arriba, abajo y los extremos) y los signos identificadores posibles a emplear. El uso de los colores puede ser aprovechado, incluso, como soporte gráfico, considerando que en aplicaciones de blanco y negro se puede obtener ventaja de los diferentes usos en grises.



Ben et al.

Un acercamiento más detallado a la normatividad de las aplicaciones en papelería básica utilizada en una organización es el de Ben et al. (1991).

1. Los sobres de correspondencia, que deben incluir un membrete con información de contacto.
2. El papel común para escribir la correspondencia.
3. La tarjeta de presentación, que personifica a quien la ofrece y cuyo diseño contribuye a manifestar su estatus.
4. Los formatos administrativos, correspondientes a memoranda, facturas y otros instrumentos para presentar información de manera ordenada.

5. Los sobres grandes, como transportes de cartas y documentos, con medidas y pesos establecidos.
6. La publicidad, como el diseño de folletos, catálogos y otros.
7. Los anuncios, de todo tipo de medios impresos.

Los componentes y las características de cada uno de los elementos de la papelería básica deben explicarse a detalle en un apartado específico del manual de identidad visual. Una papelería bien diseñada que conlleve orden, coherencia y limpieza visual en su presentación contribuirá a conformar una imagen más favorable de la organización.

4.8.2. Artículos promocionales

Además de la papelería, las empresas e instituciones también recurren al uso del logotipo, los colores institucionales, el lema y otros signos identificadores en artículos que son de carácter promocional. En este sentido, los artículos promocionales tienen como objetivo principal el hacer presente –recurrentemente– a la organización en todas aquellas personas que los reciben.

Alicea

Cabe mencionar que estos artículos funcionan bajo la lógica de la imagen promocional, sin costo alguno para las personas que los reciben. Dicho concepto es definido por Alicea (2003) como aquél que se desarrolla con el propósito de generar una reacción inmediata del público, favorable a la adquisición de los productos o servicios que ofrece la organización. No obstante, y a diferencia de lo que dice este autor, el fin último de los artículos promocionales es mantener presente la marca y posicionar su imagen en los públicos de interés.

Antrim

Según Antrim (1988), los artículos promocionales pueden entenderse como

publicidad de especialidades. Al respecto, el autor considera que son un medio publicitario, puesto que incluyen el nombre del anunciante o los productos que ofrece a través de artículos útiles que se distribuyen entre clientes potenciales. Este tipo de publicidad se da al consumidor sin costo ni obligaciones por su parte. Para el autor, entre los objetos más utilizados como artículos promocionales, se encuentran bolígrafos y lápices, ceniceros, monederos, abridores de botellas, libretas de apuntes, reglas, mapas, bolsas para compras y carteras de cerillos, entre otros.

Hoy en día, debido a la filosofía de cuidado del medio ambiente y al desarrollo de los medios digitales de comunicación, el uso de la mayoría de los artículos que este autor menciona ya no es muy recomendable. Una posible consideración sobre qué tipo de artículos promocionales conviene ofrecer es que la organización se decida por aquellos que tengan utilidad para las personas a las que se les piensa dar. Un objeto, artículo o instrumento que pueda ser empleado en su vida o en su trabajo cotidiano y que les sirva es lo más recomendable, pues de lo contrario existirá una alta posibilidad de que estos sean desechados. Ahora bien, los artículos promocionales no deben contraponer ni los preceptos de la filosofía organizacional, ni los principios y valores estipulados por la institución. Si la empresa declara, por ejemplo, el respeto a la naturaleza y el medio ambiente, no sería muy congruente que entregara encendedores como artículos promocionales. Algunos artículos que por el momento han resultado con mejor aceptación han sido los termos deportivos, las playeras deportivas, el post-it note, los llaveros y las tazas para café. Algunos que fueron muy populares por algún tiempo ahora se han vuelto inútiles, como los portapapeles, el pin y los mouse pad.



Ahora bien, los artículos promocionales deben incluirse en el manual de identidad visual de la organización. En este manual, se debe plasmar la necesidad de aplicar los signos identificadores en los artículos promocionales. Se debe especificar qué signos son los más recomendables, la manera de usarlos y en qué tipos de artículos podrían utilizarse. Además de la normatividad conceptual y su justificación, también deben mostrarse visualmente algunos ejemplos de los artículos promocionales más empleados por la organización. Si es posible, podría incluirse un anexo de muestras. Estos lineamientos deben ser sugerentes y guías, pero nunca limitantes de la creatividad que puede existir al respecto. Una vez más, las especificaciones en el manual son esenciales para el correcto uso y reproducción de la marca y su diseño visual. En este sentido, la claridad de dichas especificaciones facilita la producción de artículos promocionales y, por lo tanto, la proyección de la identidad visual.



4.8.3. Medios organizacionales de comunicación

Con el fin de garantizar que los medios organizacionales alcancen su objetivo, es común que las organizaciones los clasifiquen según el público al que van dirigidos. De este modo, su

diseño y ejecución resultan más sencillos y eficaces.

Según Contreras (s.f.), al proceso de codificación de un mensaje procede un análisis profundo sobre los medios y canales de los que se dispone para transmitirlo, en el que se deben tomar en cuenta el tipo de información, el trato, el alcance que se desea y el público objetivo.

Al profundizar en esta idea, se puede decir que la organización puede disponer de distintos medios organizacionales de comunicación, según su alcance. A estos medios se les define como aquellos que la organización utiliza para su propósito y como vehículo de sus mensajes.

Los distintos medios organizacionales de comunicación se pueden clasificar en tres:

1. Los medios de comunicación masiva (televisión, radio y periódicos, por ejemplo) los utiliza la empresa cuando el mensaje se hará llegar a un público de grandes dimensiones.
2. Los medios internos de comunicación organizacional (como la revista de la empresa, los folletos, los carteles, el circuito cerrado de TV y radio, las pantallas informativas, las vitrinas informativas, los videos, los informes anexos al recibo de nómina y demás) son aquellos de alcance específico a los públicos de interés primario de la institución.
3. Los medios mixtos, los cuales pueden tener carácter masivo o, también, pueden estar meramente dirigidos a un público específico, como ahora lo constituyen las redes sociales, los medios digitales y el internet, en general.

Todo tipo de comunicación de la institución que sea empleada con cualquiera de estos medios será considerada como oficial. Por lo mismo, es muy importante que la organización cuide y norme la manera en que los signos identificadores serán aplicados. Por

supuesto, la selección de los soportes depende de las necesidades de cada medio, de la organización y del perfil del público al que se dirigirá la información.

Indudablemente, el papel que juegan los medios organizacionales de comunicación es de gran envergadura en virtud de su alcance de los diversos públicos. Por lo mismo, la aplicación de los signos identificadores en o a través de ellos, será fundamental para posicionar la imagen deseada.

La importancia de los medios organizacionales radica en la necesidad de transmitir mensajes claros y efectivos, acordes con los objetivos y la identidad institucional. Al igual que el resto de los elementos de aplicación, el uso de medios organizacionales de comunicación debe explicarse y justificarse con claridad en el manual de identidad visual. Como se ha señalado para otros elementos es conveniente poner en el manual ejemplos visuales de la aplicación de los signos identificadores en los distintos medios que existen en la institución.

4.8.4. Uniformes

Los uniformes constituyen una fuente de identidad inmediata. Al ser parte de la vestimenta de los integrantes de la organización, no solo proyectan la identidad organizacional, sino que llegan a convertirse en parte de la identidad personal de los empleados.

Blishak

Blishak (1998) reflexiona sobre el uso del uniforme como medio de identificación interno. Afirma que la adopción de un uniforme puede ahorrar tiempo y eliminar los malos entendidos si la organización requiere crear una identidad instantánea. Desde la perspectiva de este autor, los uniformes cumplen con una función triple:

1. Diferenciar a los clientes de los empleados.
2. Proporcionar una fuente que identifique su asistencia rápidamente.
3. Identificar las figuras de autoridad dentro de la organización.

Sánchez

Por su parte, Sánchez (2006) analiza el diseño y la portación del uniforme como medio de identificación externa. Al respecto, el autor señala que “uno de los ámbitos en los que se hace más evidente la realización de la imagen corporativa de la empresa es el de la apariencia externa de sus trabajadores” (p.1). Así, el uso de maneras determinadas de vestir y otros aspectos asociados a un determinado estereotipo físico suelen reflejar determinados usos sociales o rasgos de la identidad organizacional.

Sin lugar a dudas, los uniformes constituyen una importante herramienta debido a que pueden constituir un elemento de realce institucional de la imagen, aunque también podría ser un factor de disgusto entre ciertos empleados por el sentimiento de imposición o injerencia en su imagen personal. Existen diferentes tipos de uniformes y cada empresa o institución deberá determinar el más apropiado para cada tipo de grupo de empleados.

Se sugiere que el manual de identidad visual incluya un apartado sobre uniformes: su diseño, sus distinciones, sus aplicaciones de signos identificadores y una breve justificación, a través de la cual se explique su selección e importancia. En caso de que la organización no incluya uniformes, sino vestimenta formal, se aconseja justificar dicha decisión, así como hacer explícita la imagen que sus miembros deben reflejar ante el usuario.

4.8.5. Vehículos

Al igual que los artículos promocionales, los vehículos utilizados

por la organización pueden cumplir con una función publicitaria, aunque su uso es meramente institucional. Por ello es importante aprovechar la aplicación de los signos identificadores, lo cual ayudará a proyectar la identidad organizacional.

El nombre de la organización, su logotipo y/o los datos principales (como la página web) para establecer contacto con esta pueden incluirse en los vehículos que hacen entregas o proporcionan un servicio al cliente. Esto incrementa la presencia de la marca en las vías públicas, de modo que crece el posicionamiento de la organización entre los consumidores potenciales.

La aplicación de los signos identificadores en los vehículos cumple la función de reafirmación continua de la identidad. En palabras de Ben et al. (1991), “el diseño uniforme de los vehículos es una parte agradecida de la identidad corporativa. Carretillas elevadoras, todo tipo de transportes, furgonetas de reparto y camiones, barcos y aviones se prestan por sí mismos de forma ideal para los colores y logotipo de la empresa” (p. 208). Los autores agregan que si estos elementos se aplican con precisión en el proceso de diseño y ejecución, entonces contribuirán notablemente a reafirmar la identidad organizacional.

Los vehículos que forman parte de la organización deben aprovechar la oportunidad de portar un diseño, a través del cual sea posible proyectar la identidad corporativa. Es por esta razón que el diseño de los vehículos debe puntualizarse en el manual de identidad visual, a fin de que este sea aplicado pertinentemente según las necesidades y especificaciones estipuladas por la organización. Aunque las imágenes de ejemplo de los vehículos

serán a escala, es importante cuidar que –si se emplea el logotipo– este no se vaya a aplicar en el manual en un tamaño menor al mínimo permitido.



[photos.com](https://www.photos.com)

4.8.6. Arquitectura y paisajismo

La arquitectura (o disposición espacial del centro territorial y las formas de los edificios de la organización) y el **paisajismo** son también elementos de identidad visual significativos, ya que encarnan la filosofía de cómo la institución habita y se presenta ante el mundo. En palabras simples, es la casa y el jardín de la institución.

Vilchis

En términos más abstractos e idealistas, Vilchis (1999) refiere que la arquitectura integra la forma física de la organización a la naturaleza. Esta integración se da a través de una lógica funcional y una exaltación del reconocimiento externo, cumpliendo intenciones expresivas y creativas.

Martin y Colbeck

Así, Martin y Colbeck (1994) indican que el paisaje permite investigar la luz natural y el color a través de múltiples composiciones.

Keane y Keane

Por su parte, Keane y Keane (1998) se enfocan en el surgimiento de la relación del individuo con los espacios externos y su evolución a través del tiempo. Al respecto, los autores explican que, en la actualidad, el hombre funge como diseñador de los espacios en los que se desenvuelve. Y este diseño es una

expresión de mensajes.

Cabeza

Esta relación con el ambiente es explorada por Cabeza (1993) desde una perspectiva ecológica. Así, este autor propone soluciones en el diseño de paisajes como una alternativa capaz de reconciliar a la naturaleza y al ser humano. Por lo tanto, este diseño debe tener como propósito principal el proyectar la identidad genuina de la institución.

Por ejemplo, los jardines de la empresa pueden ser diseñados de manera que expresen un simbolismo dado de acuerdo con la filosofía, principios y valores organizacionales. De hecho, algunas empresas han podido armonizar diversas formas del diseño visual de los jardines acorde o complementario con los signos identificadores y la arquitectura.



[photos.com](https://www.photos.com)

Sin embargo, se puede afirmar que un gran porcentaje de empresas de distintas dimensiones no tienen conciencia de que la arquitectura se convierte en el principal símbolo perceptible que proyecta la identidad de la organización. Por lo mismo, se vuelve imprescindible que, aunque sea difícil cambiar la arquitectura, al menos se pueda aprovechar al máximo su potencial expresivo, pues comunicará la identidad institucional.

Por ello, la aplicación de signos identificadores debe hacerse de la mejor manera, cuidando su naturaleza, coherencia y efectividad. Esto ayudará a una mejor proyección de la identidad organizacional. Por ejemplo, debe aprovecharse el que los signos

identificadores puedan adaptarse a ciertas formas, colores y artefactos arquitectónicos.

Como un complemento de la arquitectura, el paisajismo se refiere al entorno espacial-natural que, en conjunto con los edificios, proyecta cierta identidad de la organización. Al paisajismo lo constituye, principalmente, el diseño de los jardines y del entorno natural que le corresponde a la institución, sea en su interior o exterior.

En el manual de identidad visual, debe existir una sección dedicada a la arquitectura y al paisajismo, de manera que establezca algunos lineamientos de consideración y orientación para tomar en cuenta en su diseño, mantenimiento y proyección.



[photos.com](https://www.photos.com)

4.8.7. Señalética

Aunque los elementos señaléticos son en su mayoría casi un ornamento de la arquitectura, merecen una consideración aparte. El término '**señalética**' es poco conocido en el lenguaje cotidiano. No obstante, en la vida diaria, el individuo tiene contacto frecuente con dicho elemento en diversas organizaciones. Por lo mismo, es importante saber cómo se pueden o no aplicar los signos identificadores.

Costa

Costa (1989) define el término señalética como “la parte de la ciencia de la comunicación visual que estudia las relaciones funcionales entre los signos de orientación en el espacio y los comportamientos de los individuos. Al mismo tiempo, es la técnica que organiza y regula estas relaciones” (p. 9). Puede decirse, entonces, que la señalética consiste en las señales y signos de orientación que se encuentran en las organizaciones y que indican a las personas cómo conducirse y encontrar las áreas y espacios buscados.

Para Costa (1989), dichas señales constituyen un lenguaje instantáneo, automático y universal; su objetivo primordial es informar y orientar al individuo.

Ben et al.

La importancia de la señalética radica, en palabras de Ben et al. (1991), en que “el edificio o complejo tiene un efecto de emisión de señales sobre los visitantes o quienes pasan por allí a partir de la manera en que se hace visible la identidad de los ocupantes” (p. 204). En caso de que una persona necesite ver a alguien o encontrar un área u oficina dentro de la organización, las señales bien diseñadas la conducirán con facilidad, ahorrando tiempo y recursos.

Jordá, Ampuero y Brusola

En el manual de identidad visual, las especificaciones de la señalética oficialmente autorizada por la organización deben incluirse y explicarse con claridad. Según Jordá, Ampuero y Brusola (s.f.), en dicho manual, se definen los cinco elementos básicos del sistema de señalización: el sistema de colores, la tipografía, el diseño de flechas (si es el caso), el diseño de los pictogramas y las medidas. Estas ejemplificaciones conllevan a un mejor entendimiento y aplicación de las normas estipuladas para la señalética de la organización.

El manual debe considerar, según el tipo y necesidades de cada organización, los dos grandes tipos de señalética: la externa y la interna. En la externa, se deben incluir las siguientes señales: vial de ubicación, espacios viales, identificación principal, identificación de entradas, e identificadores diversos. En la interna: mapa de ubicación, circulación, identificación de áreas generales,

identificación de secciones, identificación de edificios, identificación de oficinas, identificación de escritorios, identificadores personales, señalización preventiva, señalización restrictiva, identificadores de sanitarios e identificación interna de sanitarios.

De igual manera, la señalética de cualquier organización también debe considerar las señales obligatorias por disposiciones oficiales y legales. Estas señales obligatorias son, por ejemplo, las de evacuación (por temblores o incendios), de peligros diversos y puntos de encuentro. Las características de las señales deben ser claramente definidas por la organización, puesto que estas forman parte de su identidad visual y expresan la esencia organizacional.



4.8.8. Otras aplicaciones

Es posible necesitar otras aplicaciones de la identidad visual. Cada empresa o institución deberá establecer, en su manual de identidad visual, cualquier otra aplicación que requiera.

Según Álvarez del Castillo (2005), existen otras aplicaciones que para muchas empresas deben ser consideradas:

1. El producto, entendido como un bien tangible que busca satisfacer una necesidad y cuyo diseño puede usarse como símbolo de la identidad.
2. El envase, cuya función primordial consiste en salvaguardar el producto, pero que debe diseñarse también conforme a la identidad corporativa.

3. Las etiquetas, que –además de brindar información básica sobre el producto– cumplen con funciones estéticas y de comunicación de imagen.
4. Los empaques, que facilitan la movilidad del producto y cuyo diseño es de gran importancia cuando este no es lo suficientemente distintivo por sí mismo.

Por otro último, se debe mencionar que el mobiliario también es parte de las aplicaciones de la identidad visual. Así, la identidad de la institución puede aplicarse también en objetos que no cumplen con funciones informativas ni promocionales. En este caso, se trata de objetos prácticos que cumplen con una función distinta, pero que son capaces de fortalecer la proyección de la identidad a través de su diseño.

Conclusión:

Los elementos de identidad visual (o signos identificadores) requieren de ciertos lineamientos y una guía para su aplicación en diversos soportes, tales como la papelería básica, los artículos promocionales, los medios organizacionales de comunicación, los uniformes, los vehículos, la arquitectura y el paisajismo, la señalética y otras aplicaciones.

El manual de identidad visual debe contemplar la normatividad del uso y aplicación de los signos identificadores. El manual establecerá los aspectos conceptuales y los ejemplos visuales de cada una de las aplicaciones. El propósito central es darle coherencia y solidez a la aplicación de los signos identificadores.



Actividad de repaso 7

1. Elabora, con ayuda de un diseñador, las diversas aplicaciones de los signos identificadores. En cuanto a papelería básica, considera al menos las hojas membretadas, los sobres para cartas y las tarjetas de presentación. Los artículos promocionales deberán ser de carácter útil para las personas a quien se planea dárselos. De acuerdo con la complejidad de tu organización, trata de incluir la mayoría de los medios organizacionales de comunicación, sin olvidar las aplicaciones en medios digitales. En caso de que se requiera, incluye la aplicación en uniformes y vehículos. Por último, según las dimensiones de tu organización, incluye las aplicaciones en arquitectura, paisajismo y señalética u otra, si la hubiera.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Las aplicaciones incluyen los componentes y las características de cada uno de los elementos de la papelería básica? ¿Se explican a detalle? ¿Las muestras visuales son de calidad? 2. ¿Las especificaciones sobre la aplicación en artículos promocionales son claras? ¿Las muestras visuales son de calidad? 3. ¿Se explican, justifican y ejemplifican las aplicaciones de diversos signos identificadores en todos los medios organizacionales de comunicación que tu institución utiliza? ¿Las muestras visuales son de calidad? 4. Si fuera el caso, ¿se muestra y explica el diseño, la aplicación de signos identificadores, una breve justificación y ejemplos visuales en uniformes y vehículos? ¿Las muestras visuales son de

calidad? 5. Si fuera el caso, ¿se muestra y explica el diseño, la aplicación de signos identificadores, una breve justificación y ejemplos visuales en arquitectura, paisajismo y señalética u otra? ¿Las muestras visuales son de calidad?

Actividad de repaso 8

1. Finaliza el manual de identidad visual. Conjunta todos los elementos de identidad visual realizados durante el capítulo e intégralos en un solo manual. Toma en cuenta los siguientes puntos: (a) Presentación física. Debe cuidar la calidad en la elaboración del manual. (b) Identificación. El manual debe contener los siguientes datos: logotipo de la organización, tipo del manual, lugar y fecha. (c) Presentación. El director general de la organización realiza una breve presentación del manual y señala su importancia. (d) Índice. Va desde la introducción hasta la conclusión (o anexos, si los hubiera). (e) Introducción. Aquí debe explicar qué es la identidad visual y la importancia de crear un manual. También debe mencionar qué elementos serán los que se presentarán en el manual. (f) Elementos de identidad visual. Incluya los ocho signos identificadores vistos en el capítulo. (g) Aplicaciones diversas. Trate de presentar las principales aplicaciones visuales, según las necesidades de su organización. (h) Conclusión. Debe realizar una breve conclusión de lo que constituye el manual de identidad visual e indicar que será la base para el manual de identidad corporativa.

2. Realiza el manual de identidad corporativa o institucional.

Debes basarte en los manuales de identidad conceptual y de identidad visual. Conjunta los elementos de identidad conceptual y los de identidad visual que son de carácter público y que pueden ser consultados por cualquier persona e intégralos en un solo manual. Toma en cuenta las siguientes consideraciones: (a) Del manual de identidad conceptual, solamente debes tomar los siguientes elementos: nombre legal y nombre de uso común de la organización, breve historia, breve filosofía, código de ética, visión y misión. (b) Del manual de identidad visual, puede utilizar todos los signos identificadores, aunque en las aplicaciones debe solamente dejar las que no comprometan la privacidad de la institución, como pudieran ser algunos medios organizacionales de comunicación.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿La presentación física del manual corresponde al nivel de la imagen que deseas tener de tu organización?
2. ¿Revisaste que no exista un solo error de impresión, redacción, visibilidad o legibilidad?
3. La portada del manual, ¿contiene el logotipo de la organización, el tipo de manual del que se trata, el lugar y la fecha?
4. ¿El manual incluye una breve presentación por parte del director general de la organización? ¿Está perfectamente bien escrita y es inspiradora?
5. ¿El manual presenta un índice efectivo? ¿Coinciden los números a las páginas de los diversos apartados?
6. ¿La introducción al manual explica lo que es la identidad visual y su importancia en la organización? ¿Menciona lo que se verá al interior del manual? ¿Explicita la información que puede ser de carácter pública y la que no?
7. De manera rigurosa, ¿el manual incluye cada uno de los elementos siguientes: logotipo (composición, usos

correctos, y usos incorrectos), lema, colores institucionales, tipografía institucional, artefactos simbólicos y soportes gráficos? 8. ¿Incluye también la sección de aplicaciones en papelería básica, artículos promocionales, medios organizacionales de comunicación, uniformes, vehículos, arquitectura y paisajismo, señalética y otras aplicaciones? 9. ¿La conclusión del manual es breve y explica lo que constituye el manual de identidad visual? ¿Indica que este manual será la base para el diseño del manual de identidad corporativa, institucional u organizacional, según sea el caso?

Retroalimentación de la pregunta 2

1. ¿La presentación física del manual corresponde al nivel de la imagen que deseas tener de tu organización? 2. ¿Revisaste que no exista un solo error de impresión, redacción, visibilidad o legibilidad? 3. La portada del manual, ¿contiene el logotipo de la organización, el tipo de manual del que se trata, el lugar y la fecha? 4. ¿El manual incluye una breve presentación por parte del director general de la organización? ¿Está perfectamente bien escrita y es inspiradora? 5. ¿El manual presenta un índice efectivo? ¿Coinciden los números con las páginas de los diversos apartados? 6. ¿La introducción al manual explica lo que es la identidad corporativa, institucional u organizacional, según sea el caso, y señala su importancia en la organización? ¿Menciona lo que se verá al interior del manual? 7. De manera rigurosa, ¿el manual incluye cada uno de los elementos siguientes: nombre legal y nombre de uso común de la organización, breve historia, breve filosofía, código de ética, visión y misión, logotipo (composición, usos correctos, y usos incorrectos), lema, colores institucionales, tipografía institucional, artefactos simbólicos y soportes gráficos? 8. ¿Incluye también la sección de aplicaciones en papelería básica, artículos promocionales, algunos medios organizacionales de comunicación, uniformes, vehículos, arquitectura y paisajismo, señalética y otras aplicaciones? 9.

¿La conclusión del manual es breve y explica lo que constituye el manual de identidad corporativa, institucional u organizacional, según sea el caso?

Capítulo 4. Conclusión



[photos.com](https://www.photos.com)

En el presente capítulo, se revisaron los diferentes elementos que debe contener un manual de identidad visual: logotipo, lema, colores institucionales, tipografía institucional, artefactos simbólicos y soportes gráficos. De igual manera, el manual debe tener una sección referente a la aplicación de signos identificadores visuales en papelería básica, artículos promocionales, medios organizacionales de comunicación, uniformes, vehículos, arquitectura y paisajismo, señalética y otras aplicaciones.

Los signos identificadores visuales de la organización requieren de un diseño y aplicación sistemática y profesional. Esto redundará en una más sólida identidad visual, la cual debe ser auténtica, efectiva, congruente, unívoca, fuerte, funcional, memorable y omnipresente.

Una cuidadosa proyección de la identidad visual tendrá como consecuencia un mayor impacto en la percepción de las personas y de los públicos importantes para la organización, logrando así una imagen institucional o corporativa más favorable. En este sentido, el manual de identidad visual deberá utilizarse y recomendarse más como una guía normativa para los usuarios, como una fuente de

inspiración creativa y no necesariamente como una herramienta restrictiva y de limitación de las ideas o de la innovación.

Capítulo 4. Ejercicio integrador



1. [Actividad de repaso 1](#)
2. [Actividad de repaso 2](#)
3. [Actividad de repaso 3](#)
4. [Actividad de repaso 4](#)
5. [Actividad de repaso 5](#)
6. [Actividad de repaso 6](#)
7. [Actividad de repaso 7](#)
8. [Actividad de repaso 8](#)

Glosario del capítulo 4

C

Capas de significación

Son los diversos niveles de entendimiento de un concepto u objeto.

E

Elementos identitarios

Son los signos identificadores que reflejan la esencia de una organización.

G

Grafismos institucionales

Son los soportes gráficos o los diseños utilizados por una organización como signos identificadores.

L

Logosímbolo

Es el signo identificador visual más importante de la organización. Se compone de un logotipo y un imagotipo. Es el equivalente a la cara de una persona.

M

Mnemotecnia

Procedimiento de asociación mental para facilitar el recuerdo de algo.

P

Paisajismo

Es el entorno espacial natural, diseño de jardines y adornos naturales que presenta una organización.

Pictograma

Son los gráficos, símbolos o figuras que representan un significado y se utilizan en la señalética.

S

Señalética

Es el sistema de señales informativas, preventivas, de peligro y orientación en una organización.

Recursos del capítulo 4



- Antrim, W. H. (1988). *Publicidad (2ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Ben, B., De Jong, C. & Schilp, E. (1991). *Imagen: manual de identidad corporativa*. En Rosell, E. (comp.), *Manual de imagen corporativa* (pp. 165-210). México: GG/ México.
- Blishak, S. A. (1998). *Cómo mejorar su imagen corporativa: Creando una primera impresión positiva*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Cabeza, P. A. (1993). *Elementos para el diseño de paisaje. Naturales, artificiales y adicionales*. México: Trillas.
- Carter, R. (1997). *Diseñando con tipografía 3*. Barcelona, España: RotoVision.
- Carter, R. (1998). *Diseñando con tipografía 4*. Barcelona, España: RotoVision.
- Chaves, N. (2001). *La imagen corporativa (6ª ed.)*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Costa, J. (1989). *Señalética (2ª Ed.)*. España: Enciclopedia del diseño.
- Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. México, D.F.: Trillas.
- Costa, J. (1994). *Enciclopedia del diseño (Vols, 1-8, 3ª ed.)*. Barcelona: Ediciones Ceac.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Foges, C. (1999). *Papelería e identidad corporativa*. México: McGraw-Hill.
- Frutiger, A. (2002). *Signos, símbolos, marcas, señales (8ª ed.)*.

México: Ediciones G. Gili.

- García, M. U. (1995). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.
- Garrido, M. F. J. (2001). *Comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión 2000.
- Gash, M., Gómez, J. B. & Gómez, R. R. (1992). *Técnica de pintura y diseño: Diseño por ordenador, el diseño gráfico*. España: GENESIS.
- Gordo, V. (1999). *El poder de la imagen pública* (5ª ed.). México: EDAMEX.
- Ind, N. (1990). *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- Keane, M. & Keane, L. (1998). *Arquitectura interactiva*. México: McGraw-Hill.
- Marcus, B. W. (2000). *La competencia por clientes: hacia el año 2000*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Martín, J. & Colbeck, A. (1994). *Colorear fotografías: Guía completa de materiales, técnicas y efectos especiales*, (2ª Reimp.). Madrid: CELESTE EDICIONES.
- Melot, M. (1999). *El Grabado*. En Pastor, F. A. (comp.), *Naturaleza y significado de la estampa* (pp. 7-131). España: SKIRA CARROGGIO.
- Murphy, J. & Rowe, M. (1991). *Como diseñar marcar y logotipos* (2ª ed.). Barcelona: Ediciones G. Gili.
- Puente, J. R. (1994). *Dibujo y comunicación gráfica: Curso para la enseñanza media superior*. (2ª ed.). México: G. Gili.

- Sanz de la Tajada, L. A. (1996). *Integración de la identidad y la imaginación: Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: ESIC.
- Sexe, N. (2001). *Diseño.com*. Buenos Aires: Paidós.

Capítulo 5. La imagen en la web y en las redes sociales

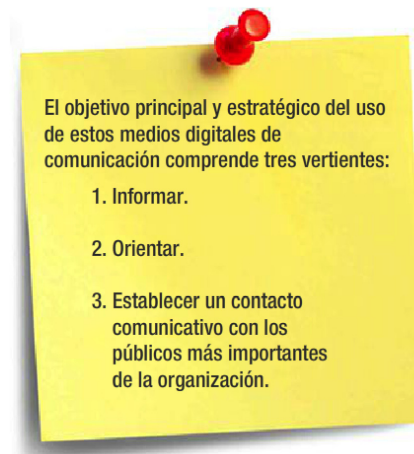


Introducción al capítulo: Dada la preponderancia que la comunicación en línea está tomando en los últimos años es fundamental que exista una más efectiva planeación y realización del sitio web y del manejo de las redes sociales que la organización utilizará para comunicarse con sus diversos públicos. La identidad que se proyecta en la página web y en las redes sociales será determinante para que ciertos públicos –que no tendrán otro tipo de contacto con la organización— se formen una imagen de la empresa, la corporación o la institución.

5.1. El propósito estratégico de los medios digitales.

Introducción: El manejo de los medios digitales (en este caso, el sitio web y las redes sociales) es muy diferente al de los medios tradicionales (como la televisión, la radio y los periódicos, por ejemplo). Por lo mismo, se debe definir el propósito central y estratégico de estos nuevos medios. Esto dará pie a realizar una mejor concepción y un mejor diseño de la identidad organizacional en la página web institucional y en el manejo de las redes sociales corporativas (en este sentido se hará más referencia a los medios de 'Facebook' y 'Twitter', dado su alcance e importancia).

Es importante aclarar que el sitio web organizacional o las redes sociales corporativas no tienen como propósito básico el sentido comercial, aunque finalmente habrá beneficios de este tipo lo cual puede ser un objetivo secundario.



Por lo mismo, el manejo de la imagen corporativa en línea se convierte en el factor clave para cumplir con dicho propósito.

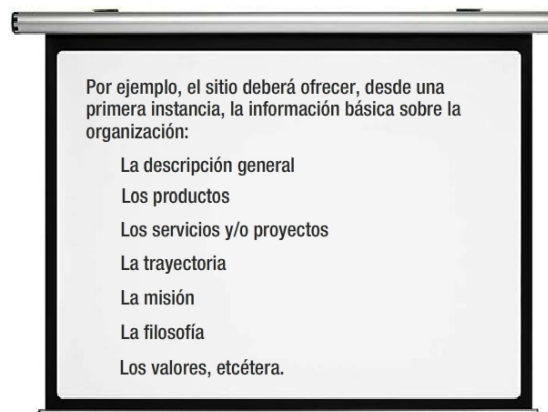
El sitio web organizacional y el sentido del manejo de las redes sociales deberán dirigirse, principalmente, a los públicos primarios de la organización. Previo a su diseño conceptual, cabe definir

cuáles son estos públicos, cuál es el perfil de cada uno de ellos y cuáles son sus necesidades de información y su relación con la organización.

Video: [¿Quién es Lina Rodríguez?](#). Duración: 0 min. 38 seg.

5.1.1. Informar en la web y en las redes sociales

El sitio web organizacional y las redes sociales corporativas (Facebook o Twitter) deberán informar sobre la identidad básica de la organización y sus diversos productos, servicios y/o proyectos institucionales. Para lograr este objetivo es necesario que estos medios incluyan los elementos clave de identidad organizacional y que, desde que se elija la dirección electrónica, se tenga en mente qué percepción puede provocar en el visitante potencial.



Por su parte, las redes sociales también deberán informar constantemente sobre estos elementos de la identidad conceptual.

5.1.2. Orientar al visitante virtual

El sitio web organizacional se convierte en el centro principal de información digital, al cual estarán siendo dirigidos los seguidores de las redes sociales. Por lo mismo, el sitio debe orientar de forma

efectiva sobre cómo encontrar la información incluida, los productos y los servicios ofrecidos y/o cuáles son los procesos de participación en sus diversos programas (además de los procedimientos a seguir, si este es el caso). La manera como se organice la navegación del sitio deberá tener presente a qué públicos se está dirigiendo y qué necesidades de información tiene cada uno de ellos, de modo que se coloquen los elementos estructurales técnicos necesarios para orientar efectivamente al visitante.

Video: [Importancia de la imagen en la web](#). Duración: 0 min. 48 seg.

El sitio mismo deberá contemplar una navegabilidad lógica y deberá lograr que el visitante pueda dirigirse de la manera más natural posible a los puntos de su interés. Aquí no solamente es importante el diseño conceptual, sino el diseño técnico del sitio. Para ello, será preponderante el considerar un plan de diseño señalético virtual que oriente con eficiencia al visitante. Claro, este diseño señalético deberá considerar los mínimos requerimientos técnicos (evitar la sofisticación excesiva), de forma que estos no constituyan un obstáculo para poder ser utilizados por la mayoría de los equipos computacionales que probablemente poseerán los públicos objetivo.

5.1.3. Conversar con la contraparte virtual

El sitio web organizacional y el manejo de las redes sociales corporativas deberán aprovechar la oportunidad para establecer un contacto con el visitante. Este contacto es el inicio de una comunicación básica, la cual debe ser bilateral; es decir, entre los

miembros de la organización y los individuos pertenecientes a los públicos principales que han decidido visitar la página electrónica de la empresa o entrar en contacto a través de Facebook o Twitter.

La web y las redes sociales constituyen nuevos medios de comunicación que presentan situaciones diferentes de relación y diálogo entre los individuos. No se repiten actitudes ni comportamientos de relación con los integrantes de los diversos públicos, tal como lo hacemos con los medios de comunicación tradicionales (los cuales son más bien unidireccionales). Si el sitio web organizacional recibe una visita, o si la empresa logra un nuevo fan en Facebook o un nuevo seguidor en Twitter, se debe actuar con base en una estrategia más efectiva para lograr que ese visitante, fan o seguidor desee y encuentre fácilmente la manera de establecer un diálogo con la organización. Esta es una posibilidad que representa una gran oportunidad y no precisamente un problema. A largo plazo, esa situación le ofrecerá a la organización infinidad de oportunidades de relacionarse más efectivamente con sus diversos públicos.



Alexandr Mituc / photos.com

photos.com

5.1.4. Diseñar conceptualmente el sitio web

Debido a la importancia que tiene el sitio web, al ser el centro

estratégico de la información de los nuevos medios, su diseño conceptual se convierte en la clave de su efectividad. Son cuatro aspectos concretos por considerar para que la estrategia de la página web pueda lograr el objetivo central antes descrito:

1. Facilitar lo más posible el acceso general al sitio.
2. Incluir los elementos básicos de la identidad organizacional y contemplar el acceso a públicos específicos.
3. Incorporar de la mejor manera los aditamentos técnico-estructurales.
4. Planear una señalética virtual que asegure al visitante la mejor experiencia de navegación en línea.

Conclusión:

Informar, orientar y dialogar, en conjunto, constituyen el propósito central y estratégico de los medios digitales, el cual es muy diferente al de los medios tradicionales de comunicación. En la siguiente sección, se presenta una guía de diseño conceptual del sitio web que puede ayudar mucho a cualquier organización en sus esfuerzos por aprovechar en la mayor medida posible el uso de este nuevo medio de comunicación.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 1

1. Analiza y evalúa la página web y las redes sociales de tu organización. También, recomienda (al menos) cinco mejoras. Considera que el sitio web no debe tener una intención de venta. Además, el sitio y las redes sociales deben informar, orientar y conversar. Finalmente, el diseño general del sitio web y de las redes sociales debe ir acorde al manual de identidad visual.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿El sitio web tiene un propósito de venta desde su primera página?
2. ¿El sitio web invita a ser visitado y a entrar a sus distintas opciones?
3. ¿El sitio informa y orienta?
4. Si se envía una pregunta a través del contacto en la página web, ¿se ofrece una respuesta efectiva y oportuna?
5. ¿Cuántas redes sociales maneja la organización? ¿Informan, orientan y permiten la conversación?

5.2. Acceso general al sitio web

¿Cómo se encuentra un sitio web de una empresa? Al parecer es muy sencillo. Sin embargo, a veces puede ser el principal obstáculo para que una organización entre en contacto virtual con sus

públicos. Desde un inicio, se debe pensar en el nombre del dominio web, su extensión y su dirección. Cabe señalar que, tanto este punto como la guía completa del diseño del sitio web tienen sus bases en los resultados de las investigaciones realizadas sobre la proyección de la identidad en línea de las empresas más grandes del mundo (Meza 2002a; Meza 2002b, Meza, 2009) y las más grandes de Estados Unidos (Meza, 2006), además de las conclusiones – por parte del autor– de más de diez años de consultoría práctica en el área.

El acceso general al sitio web de la organización deberá ser de lo más fácil y lógico posible. Las organizaciones deben asegurarse de que sus públicos experimentarán el menor grado de dificultad al acceder a sus sitios web.

“El acceso a un sitio web es el primer contacto en línea que una persona tiene con la organización y puede tener una importante influencia en sus percepciones sobre el sitio mismo. Sería un gran golpe en contra de los esfuerzos de la organización el proyectar una presencia vasta y de alta calidad, si la página es difícil de acceder, arriesgando la proyección de la identidad corporativa en línea” (Meza, 2002b, p. 88).

Para asegurar la mejor entrada al sitio web organizacional, se debe considerar el dominio adecuado del nombre en la web y las posibles direcciones electrónicas que puedan existir, evitando así que otras personas u organizaciones las puedan adquirir para otros fines y pongan en riesgo la identidad e imagen de la organización. Enseguida se establecerán ciertas guías de acción para determinar el nombre del dominio y la dirección electrónica de la organización.

Video: [Recomendaciones para el domain name](#). Duración: 1 min.

25 seg.

5.2.1. Nombre para el dominio web

Primero hay que elegir el nombre del dominio web. La página debe poseer, mostrar y publicitar un nombre de dominio fácil de recordar y fácil de escribir. El nombre idóneo, por consiguiente, es el de la misma organización en su uso común, forma actual, sintética, popular o por sus mismas iniciales. Por ejemplo: “Bimbo”, “Honda”, “Volkswagen”, “VW”, “Vitro”, “IFE”, “TVAzteca”, “Televisa”, “ITESM”, “PEMEX”, “3M”, “IBM”, “BMW”. Por ningún motivo, se deben de utilizar signos diversos a letras (como guiones, puntos o cualquier otro), pues esto complica mucho las características de recordación y de facilidad para escribir la dirección.

A las organizaciones se les recomienda el registrar todo aquel nombre de dominio que pueda ser relacionado con ellas; o que sea similar al que tienen formalmente establecido, de manera que se proteja su identidad en línea. Por ejemplo, el periódico The New York Times tiene registrados los dominios de ‘thenewyorktimes’, ‘newyorktimes’, ‘nytimes’, ‘nyt’, ‘tnyt’. Los cuatro primeros dominios están re-dirigidos a la misma dirección IP, o sea, a la misma página web del periódico. El dominio ‘tnyt’ lo utiliza la empresa para un sitio corporativo, el cual incluye al periódico. Esta acción de registrar todos los dominios posibles de la organización previene de que otra empresa o la competencia pueda utilizar esas otras opciones de nombre (y, de esta manera, pueda atraer posibles visitantes que originalmente deseaban entrar al sitio de la organización).

Además, cualquier persona que no conoce el dominio de la organización y que busca encontrar su dirección electrónica puede

lograrlo intentando cualquier opción prevista, sin que se dirija a un sitio diferente. Esto asegura a la organización otras ventajas:

1. Perder menos visitantes potenciales.
2. Aprovechar un mejor posicionamiento en las listas de buscadores de sitios.
3. Causar una experiencia en línea más agradable (y, por lo tanto, lograr una mejor percepción o imagen).
4. Crear distintas estrategias publicitarias para atacar diferentes mercados.

5.2.2. La extensión del dominio y la dirección web

Una vez determinado el nombre del dominio web, el siguiente paso es definir la extensión del mismo, lo cual será el determinante para establecer una dirección electrónica distintiva. El primer elemento de identidad organizacional, en línea, se comunica precisamente a través de la dirección electrónica. Básicamente, esta tiene como función el conducir al contenido de una página web que se encuentra electrónicamente en un determinado servidor (o computadora central en donde se hospeda ese contenido). En palabras técnicas, este específico espacio dentro del servidor (o computadora central) tiene una única “dirección IP”.

Una dirección IP se compone por una serie de números, tal como <132.247.1.32>. Si no se utilizaran nombres de dominios, entonces se tendría que utilizar el número de dominio para localizar una página, lo cual sería más difícil de manejar para la gente. Es más fácil para la mayoría de las personas el recordar un nombre que una serie de números.

Existen varias extensiones de dominio: .com, .org, net, .gob, .edu y demás. Y a cada país del mundo se ha asignado una extensión

de dominio nacional (por ejemplo: .mx para México; .uk para Inglaterra; o .es para España).

Conoce las definiciones de estas extensiones.

A

Las extensiones de dominios .com (de uso comercial, prácticamente sin restricciones) y .org (de uso no comercial) son las más comunes o usadas, junto con la terminación .net, la cual es asignada para organizaciones proveedoras de servicios de Internet y de telecomunicaciones.

B

La extensión de dominio .gob está asignada para los organismos gubernamentales de cualquier nivel (local, estatal y nacional); para empresas estatales o paraestatales; y para embajadas del país. La extensión de dominio .edu ha sido asignada para universidades o entidades educativas de ciertas características y tiene algunas restricciones para su posesión. En el caso de México, existen políticas específicas de uso de las extensiones que aplican para las terminaciones .org.mx, .net.mx, .gob.mx y .edu.mx.

C

También existen extensiones de dominio menos comunes, tales como .tv (televisoras), .biz (negocios), .info (información), .jobs (empleos), .us (de EU), y .name (nombre personal). Cabe destacar que la extensión de dominio .us es de uso exclusivo para individuos y organizaciones de Estados Unidos. Cada país tiene regulaciones propias para la posesión de extensiones de dominio nacional.

En el caso de la extensión de dominio .name, está creada para manejar la dirección electrónica de los nombres de personas, pues es fácil de recordar por familiares y amigos. Con este dominio, los individuos utilizan su propio nombre y previenen de que nadie más lo pueda usar. Es recomendado para el uso de páginas personales y puede adquirirlo cualquier persona en el mundo.

Es importante que toda organización se asegure de adquirir la extensión del dominio más conveniente, lo cual le dará –junto con

su nombre– la dirección electrónica correspondiente. En el caso de la extensión de dominio .com, esta se asocia comúnmente a organismos con fines comerciales, aunque cualquier persona física o moral puede poseerlo en el mundo entero. Por consiguiente, la dirección más usual de estas empresas sería la siguiente:

www.<nombre de la empresa>.com

Para una empresa (de cualquier país) con visión global, lo más recomendable es que adquiera y se asegure de poseer este dominio. Esto le permitirá que su identidad en línea sea fácilmente accesible a nivel mundial. Por cuestión de identidad organizacional deberá cuidarse que esta dirección aparezca visible en el URL en el sitio (y no redirigirla a otra dirección, a menos que sea la corporativa).

En el caso de las empresas mexicanas o de cualquier país latinoamericano, deberá considerarse el adquirir la extensión de dominio nacional correspondiente. Por ejemplo, como se mencionó antes, la terminación .mx es la que corresponde para los sitios mexicanos. En consecuencia, la siguiente dirección web sería conveniente también registrar para una empresa mexicana, aunque ya haya adquirido (como se recomienda) la extensión de dominio .com:

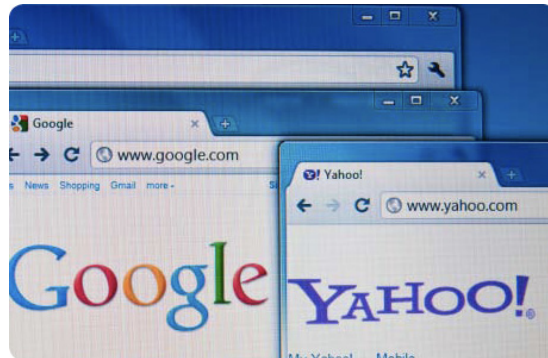
www.<nombre de la empresa>.com.mx

En el caso de organizaciones sin fines de lucro, no gubernamentales, partidos políticos, representaciones extranjeras establecidas en el país y asociaciones religiosas, se tiene la denominación .org, la cual implica que la entidad no es, en sí, una organización comercial:

www.<nombre de la organización>.org

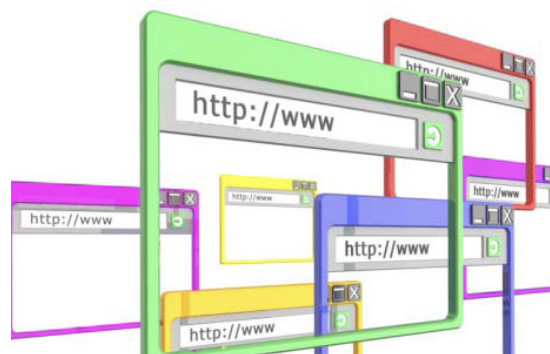
De igual forma, en México, una organización debe asegurarse de contar con el dominio .mx:

www.<nombre de la organización>.org.mx



Conclusión:

En suma, es recomendable que una organización pueda asegurarse de poseer la extensión de dominio que le permita cuidar de la mejor manera su identidad organizacional en línea, desde el mismo momento en que establece su dirección cibernética. Esto, también, ayudará a cualquier visitante a encontrar más fácilmente el sitio en la web e iniciar, favorablemente, su primera relación virtual con la organización.



Actividad de repaso 2

1. Analiza y evalúa la página web de tu organización, y recomienda (al menos) dos mejoras. Evalúa el nombre del dominio web y sus extensiones.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿El nombre es el adecuado y es efectivo?
 2. ¿Se tienen las extensiones de dominio recomendadas?
-

5.3. Elementos básicos de identidad y acceso a públicos

Introducción: En la construcción de la identidad conceptual y de diseño de un sitio web corporativo es importante que, desde la página principal ('home page'), se dispongan elementos de identidad básicos y acceso a públicos clave, de manera que al menos para esos usuarios exista una liga (visible o sugerida) que lleve al contenido prometido en un segundo o tercer nivel del sitio.

5.3.1. Logosímbolo de la organización

De acuerdo con estudios realizados (Meza, 2002b), el nombre, logotipo o logosímbolo es el primer elemento de identidad que la mayoría de la gente reconoce en una página web corporativa.

Estos estudios indican que este signo tendrá una mayor efectividad si se localiza en la zona superior izquierda. El que este signo sea visible y pueda leerse con facilidad es fundamental para impactar de la mejor manera al visitante. Aunque parezca increíble,

existen algunas organizaciones que “olvidan” mostrar su nombre, logotipo o logosímbolo en la página principal de su sitio web. Deberá utilizarse el logosímbolo a colores autorizado en el manual de identidad visual de la organización. El logosímbolo deberá estar ubicado de manera armónica con el resto de los elementos, cuidando siempre su legibilidad y visibilidad.



5.3.2. Lema institucional

El lema no necesariamente debe ser parte del logotipo o logosímbolo de la organización, aunque un porcentaje significativo de las empresas internacionales lo utilizan, como lo muestran los siguientes ejemplos:



La naturaleza del lema como signo identificador hace que no perdure por mucho tiempo, al menos no tanto como el logosímbolo (recuérdese que este es un signo a muy largo plazo), por lo que se recomienda que siempre se maneje por separado del diseño establecido para el logotipo o logosímbolo de la organización.

5.3.3. Color institucional de la organización

El color es también un elemento identificador. Toda organización puede utilizar uno, dos, tres o más colores como institucionales. En los estudios realizados sobre la identidad en línea, se descubrió que prácticamente la totalidad de las organizaciones mostraban un color institucional definido en su página web (Meza, 2002a, 2002b y 2006). Aun y cuando los dos colores más usados son el rojo y el azul, cada organización trata de tomar un tono específico y diferente a los comunes. Además, la manera de usarlo también cuenta al momento de establecer una diferencia de identidad.

El contar con un color institucional no significa que no puedan usarse otros colores. El sitio web podrá utilizar todos los colores de la gama cromática, aunque siempre deben prevalecer el o los colores institucionales. Por ejemplo, puede ser que un sitio web organizacional tenga un diseño con un código cromático diverso, el cual establezca una diferenciación de cada nivel con un color específico. Sin embargo, este código siempre estará supeditado y subordinado a la preponderancia visual del color institucional, el cual siempre deberá predominar sin dejar lugar a dudas. Es importante que ese color continuamente estimule y se encuentre presente en la percepción del visitante.

5.3.4. Tipografía institucional

El tipo de letra a utilizar en el sitio web es también un signo identificador corporativo. Es importante que la organización siga los lineamientos al respecto que deben encontrarse en su manual de identidad visual. En caso de que la organización no cuente con este manual, entonces deberá decidirse por una gama de tipografía institucional y autorizarla para su uso en la web. La función de la tipografía institucional es hacer presente de manera constante al

usuario que se encuentra en un espacio de la organización, independientemente de qué documento se encuentre leyendo o en qué nivel del sitio esté navegando.

En el caso de este signo identificador, sí es recomendable el utilizar varias versiones. Por ejemplo, puede contarse con una tipografía representativa institucional más dos de respaldo para usos diversos. Debe tomarse en cuenta que la tipografía empleada en el logotipo no tiene que ser la institucional, pues no siempre va a ser lo suficientemente legible para ser utilizada en textos largos y comunes. De cualquier modo, la regla general es que la tipografía institucional sea clara, visible y atractiva para el lector potencial.



Evgeny Terentev / photos.com

[photos.com](https://www.photos.com)

5.3.5. Soportes gráficos o diseños institucionales

Deberán utilizarse los soportes gráficos o diseños institucionales autorizados en el manual de identidad visual de la organización. En caso de que esta no cuente con el manual o que el manual no los haya contemplado, entonces deberán ser creados, cuidando que vayan acorde y en armonía con el estilo del diseño de otros elementos visuales. Es posible que los soportes gráficos surjan por la misma naturaleza del diseño del logotipo. Por ejemplo, si el imagotipo de la organización comprende una silueta en medio o

rodeado de ciertos semicírculos, entonces, estos semicírculos pueden ser tomados como base de los soportes gráficos, modificándolos o rediseñándolos (al 100% del color original, en degradado o en marca de agua). Estos soportes gráficos reforzarán la identidad organizacional en la mente del visitante, incluso aún si el visitante no lee el texto del sitio en cuestión. Con el simple hecho de pasar de nivel a nivel en el sitio web, sin leer, presionando las diversas ligas presentadas de la página, el visitante deberá experimentar una coherencia visual entre los diversos elementos mostrados. Los soportes gráficos reforzarán la percepción creada por otros elementos de identidad, como el color y la tipografía institucional.

5.3.6. Fotografía principal

El sitio web deberá tener al menos una fotografía en la página principal y, de ser posible, en algunas otras páginas. Además de cumplir con los estándares técnicos y estéticos, el contenido de la fotografía siempre deberá considerar el incluir a un ser humano. Si es posible, se recomienda colocar alguna fotografía que tenga relación directa con la actividad de la organización o, incluso, que sea tomada dentro de ella. Una fotografía siempre tendrá un poder de atracción visual mayor que cualquier otro elemento gráfico. Es importante el uso, desde la página principal, de fotografías o imágenes que contengan a la figura humana. Existe evidencia de que las figuras humanas atraen más la atención de los visitantes y estos se sienten más identificados con la organización.



photos.com

5.3.7. Presentación general y definición institucional

La página principal deberá contener una presentación general y sintética de lo que es la organización, que sea congruente con la contenida en otros documentos, principalmente en el manual de identidad organizacional. Es increíble que hoy en día aún existan corporaciones internacionales que “olvidaban” poner su presentación o su definición general, como organización.

Conoce los principales elementos que puede contener una presentación general.

1. Antecedentes de la organización.

La historia es un elemento central que ha conformado la identidad de una organización. La página principal del sitio web debe ofrecer una liga a la información sobre los antecedentes que dieron origen a la institución. Esta información debe ser congruente con la contenida en otros documentos, principalmente con el Manual de identidad de la organización.

Sorprendentemente, desde principios de este siglo, las empresas más grandes del mundo se dieron cuenta de la importancia de este elemento de identidad y de su proyección en línea. Los títulos de esta liga pueden variar (como “Nuestra Historia”, “Legado Corporativo”, “Historia”, “Herencia Corporativa”, “Nuestra Evolución”, etcétera); sin embargo, debe existir la opción que le permita al visitante el conocer cómo surgió la organización y cómo es que ha llegado a ser lo que hoy en día es.

2. Misión y/o visión de la organización.

La página principal debe ofrecer una liga a la información sobre la misión, la

visión o el objetivo central de la organización que deberá ser congruente con el manual de identidad de la organización.

Las organizaciones utilizan diversos títulos para este elemento, tales como “Nuestro propósito”, “Visión corporativa”, “Misión y visión”, “Nuestro cometido” y otros. Es importante que la organización proporcione una liga a esta información desde la página principal.

3. Principios y/o valores.

Una organización tiene la oportunidad de lograr una identificación con sus públicos a través de los valores compartidos. Existen diversos nombres con los que un sitio web comunica a sus visitantes de la posibilidad de conocer los principios o valores principales que motivan la acción de la organización. Por ejemplo, “Principios”, “Valores”, “Principios y valores”, “Ética”, “Valores organizacionales”, “Creencias”, “Filosofía y valores”, “Integridad organizacional”, “Cultura organizacional” y otros títulos son usados por diversas organizaciones en sus sitios web para llamar la atención del visitante y dirigirlo a la información deseada.

4. Estructura organizacional.

La página principal deberá ofrecer una liga a la información sobre la estructura organizacional, de manera que el visitante pueda crearse una idea de cómo está dividida, desde el punto de vista humano. Esta información también podrá ser útil para el visitante, en caso de necesitar a quién dirigirse, ante alguna situación específica o sobre algún interés en particular. Esta información deberá ser congruente con la contenida en otros documentos, principalmente con el manual de identidad de la organización. Se sugiere, en la medida de las posibilidades técnicas, el agregar una foto o un breve video de presentación (30 segundos) de cada persona incluida en esta estructura organizacional.

Además, dependiendo de la naturaleza de la organización en cuestión, el incluir (por supuesto, en un nivel secundario del sitio, a través de una liga electrónica el nombre del integrante) el perfil o un portafolio digital y profesional de cada uno de los miembros de la estructura organizacional pudiera realzar la identidad organizacional proyectada e incidir favorablemente en la percepción del visitante.

5. Últimas noticias sobre la organización.

La página principal del sitio web de la compañía debe ofrecer una liga a la información sobre las últimas noticias organizacionales. Hay que mantener actualizada esta información para que sea precisa. Esta acción le dará la sensación de que el sitio “está vivo” y que no es un simple almacenamiento electrónico de datos. Las organizaciones que día a día actualizan sus noticias en la página web proyectan dinamismo y vitalidad. Esto atrae mucho a los visitantes, pues despierta la curiosidad sobre el quehacer de la organización.

Debe tenerse en cuenta que la riqueza y cantidad del contenido del sitio le dará mayor presencia en los motores de búsqueda, a través de las palabras clave. Estos buscadores (como Google, por ejemplo) darán prioridad a aquellos sitios que proporcionen nueva y más rica información. Además, es importante el enriquecer continuamente la información del sitio, pues eso hará que otras organizaciones establezcan ligas al sitio, lo cual la convertirá en una mejor referencia en línea y, por lo tanto, más apta para los motores de búsqueda.

Berkley (2009) dice que los motores de búsqueda buscan los sitios con mayor ‘popularidad de ligas’. En palabras de la autora:

La popularidad de ligas es determinada por cuántos otros sitios web ligan al suyo, mostrando así a Google qué tan importante es su sitio web para la industria. Mientras más credibilidad tenga el sitio que liga al suyo, más peso tendrá esa liga. (p.100).

Acceso a públicos específicos

La página principal del sitio web de la organización debe presentar una liga hacia diversos públicos. Debe considerarse que algunos públicos primarios (por ejemplo, la prensa o inversores) requerirán preponderancia conceptual, informativa y gráfica. Es importante que el sitio presente la alternativa de información dirigida exclusivamente a cada público en particular. No todos los públicos de la organización tienen la misma necesidad de información. Cada uno de ellos, debido a su propia naturaleza, requiere de ciertos datos que otros no necesariamente necesitan. Es por esto que el sitio web debe ofrecer espacios virtuales particulares para cada uno

de sus públicos primarios.

Video: [Acceso de públicos a la web](#). Duración: 2 min. 21 seg.

Cada organización debe determinar cuáles son los principales públicos a quienes debe dar prioridad para el acceso a su sitio web. Una vez determinado esto, el sitio debe asegurarse de proveer la información necesaria y actualizada a cada uno de los públicos, además de comunicarle –de manera efectiva– al visitante de la liga electrónica que le dará ese acceso.

Debe aclararse que las organizaciones no lucrativas tienen públicos primarios muy diferentes a los que pueda tener una empresa. Para una universidad, por ejemplo, sus públicos primarios podrían ser los siguientes: alumnos actuales, probables alumnos, exalumnos, profesores, empleados no académicos, padres de familia, prensa, empresas y organizaciones diversas, comunidad y empleados potenciales.

En este ejemplo, el número de públicos primarios es mayor al de las empresas presentadas anteriormente. Incluso puede ser que uno de los públicos pueda requerir tal cantidad y calidad de información que deba existir un sitio prácticamente diferente al del resto de los públicos (aunque la liga de acceso siempre existirá desde el sitio principal). Este es el caso de la misma universidad del ejemplo, pues no se podrá comparar la información requerida para el público “alumnos actuales” que para el de la prensa o el de los empleados potenciales.

Los espacios para públicos específicos en el sitio web pueden ayudar a proporcionarles información que contribuya a reafirmar la favorable imagen de la organización. Por ejemplo, el acceso a la prensa puede ser una gran oportunidad para proveer de boletines

de prensa oportunos y continuos, además de todo el material que pudieran necesitar para realizar su trabajo.

Berkley (2009) dice que otra razón importante para hacer disponibles los boletines de prensa en línea es que incrementa el ranking de la empresa en los motores de búsqueda, aunque también recomienda tener a un consultor para la optimización de esos motores.

Video: [¿Qué poner en la página web?](#) Duración: 2 min. 51 seg.

Conclusión:

En suma, un sitio web representa no solo el centro estratégico informativo para los medios virtuales (como los son las propias redes sociales), sino que también ayuda a ser una especie de manual de identidad virtual, en cuanto que puede ser público y en línea. Sin duda, los elementos básicos de identidad y el acceso a públicos específicos son fundamentales para la proyección de la identidad en línea, la cual tendrá un impacto crítico en la creación y el manejo de la imagen institucional o corporativa.



photos.com

Actividad de repaso 3

-
1. Analiza y evalúa la página web de tu organización, y recomienda (al menos) cinco mejoras. Evalúa los elementos

básicos de identidad presentes y el acceso a públicos primarios.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Se muestra adecuadamente el logotipo?
 2. ¿Aparece el lema de manera visible?
 3. ¿Domina el color institucional?
 4. ¿El diseño del sitio está basado en los soportes gráficos institucionales?
 5. ¿Existe una fotografía en la página principal?
 6. ¿Existe la presentación o descripción general en la página principal?
 7. ¿Se encuentran los elementos básicos de identidad?
 8. ¿Se presentan las últimas noticias de la empresa?
 9. ¿Existe el acceso a los principales públicos de la organización?
-

5.4. Aditamentos técnico-estructurales y comunicación en dos vías

Introducción

Puede ser muy fácil encontrar la dirección web del sitio. Sin embargo, al querer ingresar a la página, resulta que tiene un componente de flash muy avanzado que toma demasiado tiempo para abrir, si es que no sucede que nunca abre. En estos casos, la empresa perdió al visitante y quizá no lo vuelva a recuperar.

En el sitio web de la organización, también es necesaria la consideración de aspectos técnicos-estructurales, de manera que se pueda lograr completamente el propósito central: la visita del usuario. De cualquier forma, siempre debe tomarse en cuenta que estos aditamentos no deben ser técnicamente muy elaborados para no impedir el fácil acceso a la página electrónica. El abrir un sitio o cualquier opción técnica que se ofrezca debe ser en un tiempo inmediato o, a lo más, no llevar más que algún par de segundos. De lo contrario, la experiencia puede ser desastrosa.

Aditamento de contacto y comunicación

El visitante al sitio web debe ser capaz de comunicarse de manera efectiva con la organización, por lo que esta debe asegurarse de que exista realmente la posibilidad de contacto. Y, más aún, la página principal del sitio web de la organización deberá contener una liga electrónica siempre activa (perceptible para el usuario) que permita al visitante acceder al contacto con alguna persona dentro de la organización. Es responsabilidad de la empresa el que, una vez que el visitante ha iniciado el proceso de comunicación (al enviar cualquier tipo de mensaje), se responda adecuadamente y en un tiempo prudente, además de que se mantenga una relación efectiva con él.

La comunicación de un usuario web con la organización puede ser mediante un contacto general o uno específico (con una persona en particular). Este contacto general debe ofrecerse al visitante para aclarar cualquier tema, comentario, petición de información o sugerencia. El sitio debe ofrecer dos alternativas de contacto general: una liga a un correo electrónico y un formato electrónico. Debe existir una liga de correo electrónico para quien

guste establecer un contacto rápido, personalizado y que prefiera comunicarse desde su correo electrónico.



photos.com

El formato electrónico es muy útil para los casos de personas que visiten el sitio, pero que no cuenten con acceso a un correo electrónico en ese momento. El responsable de contestar a estos mensajes debe ser la persona encargada de la comunicación en línea. Se recomienda que la respuesta a estos mensajes sea en un plazo comprendido dentro de las próximas 24 horas. En caso de que alguna petición requiera de un mayor tiempo, de cualquier manera debe responderse en un periodo no mayor a las 24 horas.

El sitio deberá ofrecer, también, la posibilidad de comunicación directa con los responsables de las diversas áreas de la organización. De igual manera, esta posibilidad de comunicación deberá ser en las mismas dos alternativas explicadas anteriormente: el correo electrónico y el formato electrónico. Los responsables de responder a estos mensajes son, obviamente, aquellos a quienes van dirigidos los mensajes. Es importante que la respuesta a estos mensajes se dé, igualmente, en un plazo comprendido dentro de las próximas 24 horas. También, en caso de que alguna petición requiriera de un mayor tiempo, (y similar al caso del contacto general) se deberá responder al interesado dentro del periodo establecido, avisándole del tiempo extra necesario que se requerirá para responderle con precisión.

Video: [Comunicación real en la web](#). Duración: 2 min. 3 seg.

Los sitios web, generalmente presentan la opción de contacto con diferentes nombres. Por ejemplo, “Contáctenos”, “Contacto”, “Hable con Nosotros” y otros. De acuerdo con los estudios realizados, es sorprendente que, hoy en día, prácticamente todas las empresas más grandes de los Estados Unidos presentan este aditamento técnico, aunque solamente un poco más de la mitad (el 55%) responde a las peticiones realizadas (Meza, 2006). Este es un gran avance, si se compara con los resultados del año 2002, cuando solamente el 69.6% de las empresas más grandes del mundo presentaba la opción de contacto, aunque de estas, menos de la mitad (es decir, el 33.5% del total inicial) respondieron a las peticiones de información que se les hicieron (Meza, 2002b). Esto es un indicio de que las organizaciones están aprendiendo rápidamente acerca del potencial de comunicación a dos vías que presenta la web y de las ventajas que esto trae consigo para las relaciones públicas.

Debe considerarse que el Internet es un nuevo medio que hace al usuario mucho más activo que en los medios tradicionales (en donde básicamente su rol era pasivo). Al tener esta libertad de acción, el visitante siente una mayor libertad y la pone en práctica en los espacios virtuales. Por lo mismo, la organización puede tener un espacio de retroalimentación (tipo ‘blog’), en donde el usuario tendrá la libertad de escribir y retroalimentar a la institución. No obstante, la organización debe tener el control de este espacio de expresión, aprovecharlo para una sana y enriquecedora relación y prevenir que ciertos usuarios (o la competencia desleal) abusen de ello.

Mapa del sitio

Se recomienda también, que la página principal del sitio web de la organización incluya una liga a un mapa general del contenido del sitio. Este aditamento debe ser efectivo y eficaz. Esto significa que la liga al mapa funcione, al igual que las subsiguientes ligas presentadas en el mapa electrónico. Prácticamente, sólo un poco más de la mitad de los sitios de las empresas más grandes del mundo (el 52.5%) y de los Estados Unidos (el 59.4%) presentan este aditamento (Meza, 2002b y 2006). Técnicamente, el incluir este elemento estructural en el sitio web no requiere de mayor complicación. Simplemente es cuestión de decisión. Su inclusión ayuda mucho para facilitarle al visitante su búsqueda de información.

Aditamento de búsqueda

La página principal debe ofrecer la opción de “búsqueda” de información, archivos o páginas internas del sitio web de la organización. Este aditamento debe ser efectivo y eficaz. Esto significa que al accionar la liga del buscador, efectivamente lleve al visitante al espacio de búsqueda. De igual manera, al realizar una acción de búsqueda, el aditamento debe ser capaz de ofrecer la información que se está solicitando.

A diferencia de otros aditamentos estructurales, este sí presenta un mayor reto técnico para su incorporación al sitio web. De las empresas más grandes del mundo, sólo el 63.5% lo incluyó y de manera eficaz (61%); mientras que de las empresas más grandes de los Estados Unidos, coincidentemente el 63.6 % también lo incluyó, aunque nada más el 40% fue eficaz (Meza, 2002b y 2006).

Preguntas frecuentes

La página principal debe ofrecer la opción de “Preguntas frecuentes”, en donde se encuentren las respuestas de las preguntas básicas que los visitantes al sitio web de la organización se hacen. Este aditamento debe ser, de igual manera, efectivo y eficaz. Es de gran ayuda para el visitante el contar con una sección de este tipo, en donde la organización ya presenta con anticipación las respuestas a las posibles preguntas que pudiera hacerse el visitante del sitio. Al igual que el mapa, técnicamente no implica ningún problema el incluir este aditamento en el sitio web.

Contador de visitantes

La página principal deberá mostrar un aditamento de “contador de visitantes”, de manera que se tenga una mayor noción del número de personas que podrían estar visitando el sitio. Este contador de visitantes le ofrecerá a la organización una serie de estadísticas que le podrán ser útiles para razones diversas.

Video, audio y otros aditamentos

Debe cuidarse de no saturar técnicamente el sitio, pues podría ser un elemento obstaculizador para hacer llegar el mensaje al público dirigido. Si se deseara incluir un aditamento extra, la recomendación es cuidar para que no se vayan a generar problemas de acceso para un visitante promedio. Siempre se debe pensar en el visitante promedio, el cual variará de acuerdo con el perfil de público al que la organización se está dirigiendo. Aunque puede ser muy atractivo y tentador el incluir videos, chats, paseos virtuales, mapas interactivos u otros aditamentos de mayor sofisticación técnica, por ejemplo, muchas veces puede ser un factor determinante para alejar a posibles visitantes, debido a su limitada capacidad técnica de equipo computacional.

No obstante, si el perfil de los públicos al que va dirigido el sitio es de una probabilidad alta, en cuanto a capacidad técnica de hardware (y software), pues entonces podrían aprovecharse los varios aditamentos de mayor sofisticación técnica e incluirlos en el sitio. Sin lugar a dudas, el ofrecer videos, audio, chats, paseos virtuales, mapas interactivos, presentaciones multimedia y otros representará una oportunidad de impactar muy favorablemente en la percepción del visitante. En los estudios realizados a los sitios web de las empresas más grandes del mundo y de los Estados Unidos, ninguno de estos aditamentos superó el 15% de presencia (Meza, 2002b y 2006).

Conclusión:

La consideración de aspectos técnicos-estructurales (como los aditamentos de contacto y comunicación, mapa del sitio, aditamento de búsqueda, preguntas frecuentes, contador de visitas, videos, audios y otros aditamentos) constituyen una herramienta necesaria para lograr el triple propósito de informar-orientar-conversar. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que estos aditamentos no deben

ser técnicamente muy elaborados para facilitar el acceso y manejo del sitio web por parte de los usuarios. Esto, finalmente, impactará en la imagen que los públicos se formen de la organización.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 4

1. Analiza y evalúa la página web de tu organización, y recomienda (al menos) tres mejoras. Evalúa los aditamentos técnico-estructurales y la comunicación en dos vías.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Son efectivos los aditamentos?
 2. ¿El sitio permite una comunicación real con la organización?
 3. ¿El sitio responde efectiva y oportunamente a las peticiones de información?
-

5.5. Señalética virtual

Introducción: ¿Cuántas veces ha pasado que una persona no encuentre la información que busca en un sitio web? Una página

corporativa que es difícil de navegar provocará un impacto desfavorable en los usuarios. El sitio web debe cumplir con la efectividad de orientación de las decisiones y acciones del espacio virtual, por parte del visitante. Esto permitirá economizar esfuerzos, recursos y tiempo.

Al diseño de la navegación efectiva de un sitio se le llama 'señalética virtual'. Una aplicación eficaz de la señalética virtual al sitio web le permitirá a la organización el asegurar una percepción más favorable por parte del visitante, lo cual redundará en una mejor imagen organizacional.

Para instrumentar de la mejor manera la señalética del sitio virtual, se recomienda hacer uso de los tres tipos de señales: lingüísticas, icónicas y cromáticas.

Señales lingüísticas

Por definición obvia, las señales lingüísticas se refieren al uso de las letras y palabras como elementos de orientación.

Señales icónicas

Las señales icónicas consisten en el uso de imágenes o gráficos (elementos no lingüísticos) para conformar un código de orientación.

Señales cromáticas

Por último, las señales cromáticas son aquellas que se conforman por la selección de colores diversos que ayudarán a darle un significado específico de orientación al sitio.

Al igual que en la señalética no virtual, existen dos tipos: la externa y la interna. La señalética del sitio web no comienza en la página misma, sino desde que se le informa al potencial visitante que existe el espacio digital. Esta es la señalética externa y debe

ser contemplada en las actividades de difusión, dentro del plan de comunicación general de la organización. En cuanto a la señalética interna, esta da inicio con el acceso general al sitio web; continúa con la organización, diseño y proyección de los elementos básicos de identidad; se refuerza con la efectiva identificación de entrada para públicos específicos; y se complementa y asegura con la eficiente aplicación de ciertos aditamentos técnico-estructurales. Justo todo lo anterior visto en el presente capítulo.

Video: [La señalética virtual](#). Duración: 0 min. 55 seg.

La señalética virtual debe asegurarse de que el visitante estará continuamente orientado en el sitio, o sea, que entenderá simultáneamente cómo navegar, en qué dirección y dónde encontrar lo que busca. Es importante que el sitio satisfaga (y, de ser posible, supere) las expectativas previas a la visita.

Para lograr una señalética virtual efectiva, es importante considerar el diseño de pantalla (de cada página y de cada nivel del sitio) y los accesos permanentes de la página web.

Diseño de pantalla

La página principal debe diseñarse considerando sólo el espacio visible de la pantalla, sin tener que recorrer (en lo posible) el cursor hacia abajo (o los lados) para descubrir información oculta. Es muy importante que el visitante tenga, de primer golpe, todas las opciones disponibles (al abrir el sitio digital, en el primer vistazo). Para esto, por ejemplo, podrán diseñarse diversas opciones técnicas que permitan ofrecer opciones secundarias, cuando el cursor pase sobre las opciones primarias.

En lo posible, debe lograr mantenerse esta idea del “primer vistazo” en las páginas de los subsecuentes niveles del sitio web.

Accesos permanentes

Otra consideración en el diseño del sitio web es el acceso permanente de las opciones primarias. Esto significa que las ligas a la información básica deben estar siempre presentes, independientemente del nivel en que se encuentre el visitante. Desde la página principal se debe de asegurar que exista el acceso a ellas. En el caso de un sitio web organizacional general, se podrían considerar como opciones primarias los elementos básicos de identidad (conjuntados varios en una sola opción, llamada –por ejemplo– “Nuestra Organización”, “¿Quiénes Somos?”, “Conócenos”, “Nuestra Identidad”, “Identidad de la Organización” o alguna otra similar), el acceso a cada uno de los públicos primarios, el contacto general, el mapa del sitio, el aditamento de búsqueda y las preguntas frecuentes.

Conclusión:

La experiencia que un visitante obtenga en un sitio web será determinante para formarse una imagen de la organización. La orientación en la navegación será fundamental para reafirmar una favorable experiencia. Por lo mismo, se hace necesaria la consideración de la señalética virtual, la cual consiste en la efectividad de orientación en las decisiones y acciones que el espacio virtual presenta para el visitante, permitiéndole economizar esfuerzos, recursos y tiempo, lo cual redundará en una mejor percepción sobre la organización.



[photos.com](https://www.photos.com)

Actividad de repaso 5

-
1. Analiza y evalúa la página web de tu organización, y

recomienda (al menos) tres mejoras. Evalúa la señalética virtual y navegación.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿El sitio orienta adecuadamente al visitante?
 2. ¿Es fácil encontrar lo que se desea?
 3. ¿Existen señales, gráficos o indicaciones que orienten al usuario?
 4. ¿El sitio permite una navegación natural?
-

5.6. La imagen organizacional en las redes sociales

Introducción: Sin lugar a dudas, las redes sociales han cambiado radicalmente la manera de comunicarse entre las personas, grupos, organizaciones y sociedad, en general. No es exagerado decir que los cambios sociales y políticos que se han visto en el año 2011 se deben, en gran medida, a la influencia de Facebook o Twitter. De ahí que se debe tomar muy en serio la influencia que estas redes sociales tienen (y tendrán) en el área de la comunicación institucional y, específicamente, en cuanto a la influencia de la imagen de las organizaciones. Enseguida se hará un repaso general de lo que significa la proyección de la identidad en las redes sociales y de cómo se puede realizar una estrategia de manejo de crisis.

Proyección de la identidad en redes sociales

Como ya se mencionó, se debe considerar que el propósito fundamental de las redes sociales no es vender, sino informar, orientar y dialogar, en su conjunto, con los diversos públicos de interés. Las redes sociales son espacios de relaciones y conversaciones. Al igual que el manejo de la proyección de la identidad en el sitio web, una organización debe tomar conciencia y actuar sobre su imagen en las redes sociales, especialmente en Facebook, Twitter y YouTube.

Video: [¿Quién es Guillermo Pérezbolde?](#). Duración: 1 min. 6 seg.

Video: [¿Qué es Mente digital?](#). Duración: 1 min. 14 seg.

Con la aparición de las redes sociales, llegó también la oportunidad de enfocarse a públicos específicos, interactuar con ellos, compartir información y responder de manera más efectiva a sus necesidades, además de aprovechar para darles a conocer más a la organización. Esto, finalmente, impacta en la imagen institucional. Además, el crecimiento espectacular que están teniendo las redes sociales, especialmente Facebook y Twitter, hace imprescindible que la organización establezca una estrategia de manejo de su imagen en ellas.

De acuerdo con *Internet World Statistics News* (2011), existen en el mundo 664 millones de usuarios de Facebook (al 31 de marzo del 2011), o sea, un tercio de todos los que usan internet (casi dos mil millones). De esa cantidad, más 173 millones corresponden a Norteamérica y más de 97 millones se encuentran en América Latina. En el caso de México (con una población mayor a los 113 millones, de los cuales casi 33 millones tienen acceso a Internet), más de 22 millones son usuarios de Facebook. No es de extrañar que esta red social se encuentre en el primer lugar de mayor

crecimiento en su valor de marca y en el ranking 35 de las 100 marcas globales de mayor valor (BrandZ, 2011a).

Video: [Twitter en México 2011.](#) Duración: 2 min.

En el caso de Twitter, ya existen más de 150 millones de cuentas en el mundo, incrementándose en medio millón de nuevos usuarios diariamente y generando 160 millones de tweets al día. En México, existen más de 4 millones de usuarios, de los cuales 2.5 millones son activos y publican mensajes. Por su parte, YouTube excede los dos mil millones de visitas al día, con un promedio de 15 minutos de estancia por persona.

Video: [La imagen en redes sociales.](#) Duración: 1 min. 52 seg.

Algunas de las herramientas que pueden ayudar a medir el impacto que las redes sociales tienen podrían ser las siguientes: calidad de fans o amigos (en Facebook) o seguidores (en Twitter), calidad de mensajes publicados por la organización y por otros, calidad de mensajes reenviados por otros, menciones obtenidas, tráfico de las redes sociales, referencias realizadas por los medios tradicionales de comunicación masiva y recomendaciones de boca a boca, surgidas por la acción viral de los redes sociales.

Video: [Importancia de la imagen corporativa en las redes sociales.](#) Duración: 2 min. 4 seg.

De igual manera, es posible medir y evaluar los mensajes que hacen referencia a una organización, a través de un análisis de contenido, determinando –por ejemplo– qué porcentaje es favorable, neutral y desfavorable. Lo mismo sucede con las impresiones provocadas, tanto por el contenido como por la forma de interacción en las redes sociales de la empresa. Incluso, la

evaluación más apreciada de la impresión o percepción que puede tener una persona en la red social de la organización es aquella que se expresa a través de la genuina conversación establecida en línea.



photos.com

Además, es importante considerar que existen ciertas tendencias en el impacto de la percepción de la gente. Hoy en día, por ejemplo, las personas tienden a valorar más el poder de expresión individual que algún medio les pueda ofrecer. Las tendencias de los individuos van más hacia su preocupación por su salud, su bienestar, el medio ambiente y la procedencia de los productos que consumen (BrandZ, 2011b).

Bird (2011) recomienda cinco pasos para manejar la imagen corporativa en redes sociales:

Paso 1

Educarse uno mismo y a los empleados en el uso de las tecnologías disponibles y en cómo otras empresas las están usando.

Paso 2

Revisar cómo la marca de la empresa está siendo representada.

Paso 3

Controlar la identidad de la marca.

Paso 4

Desarrollar políticas que respondan a una potencial campaña viral negativa.

Paso 5

Comenzar a desarrollar contenido valioso para las redes sociales.

Un aspecto a considerar por las organizaciones es el tener a una persona como responsable de mantener las conversaciones y relaciones con las redes sociales. En inglés, a esta persona se le conoce como 'community manager'. El responsable de las redes sociales se encarga de informar, orientar y mantener la conversación con los usuarios, al igual que responder y resolver a cualquier contingencia que se presente. Esta persona debe ser muy conocedora de la identidad de la organización y compartirla totalmente.

Es importante tomar en cuenta que la conducta de la organización en las redes sociales debe ser guiada por la filosofía, principios y/o valores que la organización estableció en su manual de identidad conceptual. Por otro lado, y al igual que con el sitio web, las redes sociales de la organización deben cuidar el manejo de la identidad visual, el contenido de la información presentada y la conducta, actitud y conversaciones establecidas.

Video: [Estrategia de comunicación en las redes sociales.](#)
Duración: 2 min. 10 seg.

La cuenta que la organización establezca en cualquier red social deberá cuidar el uso del nombre institucional, el cuidado del logotipo, el manejo del lema y la aplicación de los colores, tipografía y soportes gráficos institucionales. Para ello, será importante que el manual de identidad visual también considere estas aplicaciones.

No hay que olvidar que las redes sociales tienen limitaciones en cuanto al espacio e información que los usuarios pueden disponer. Por lo mismo, la página web de la organización se convierte en el centro de información más importante de toda la estrategia de imagen corporativa en línea. Los mensajes publicados en el muro de Facebook tienen un límite (420 caracteres), al igual que los tweets de Twitter (solo 140 caracteres). Por lo mismo, la referencia obligada y constante debe ser a la página web institucional.

Las organizaciones deben aprovechar la oportunidad del estrecho contacto y tipo de relación que las redes sociales ofrecen. Por ello, es importante que la empresa conozca bien el perfil de sus públicos (los amigos, fans y seguidores) en las redes sociales para poder proporcionarles, día a día, información que les sea de utilidad y que les genere el sentimiento de una real comunidad. Esto, junto con la experiencia de los públicos en su relación 'offline' con la organización, generará lealtad, compromiso y admiración, lo cual –a largo plazo– contribuirá a fomentar y acrecentar la reputación corporativa.

Video: [El community manager](#). Duración: 3 min. 26 seg.

El manejo de crisis en las redes sociales.

Las redes sociales presentan diversas alternativas a los usuarios para publicar lo que deseen sobre la organización, sin que esta tenga control. Por lo mismo, es importante el crear una estrategia de manejo de crisis y enfrentar lo que puede afectar a la imagen de la organización en el ciberespacio. Al respecto, Berkley (2009) señala:

Video: [Crisis en redes sociales](#). Duración: 3 min. 1 seg.

“La misma naturaleza del Internet hace que la gente comparta ideas libremente; y esa facilidad que tienen de hacerlo en el mundo de los nuevos medios de hoy dejan a todas las empresas (y a la gente, también, en ese sentido) susceptibles de los medios generados por los consumidores (MGC). Con esa facilidad de reenviar un correo electrónico, subir un comentario o mandar un mensaje de texto, la retroalimentación del consumidor en el mundo de los medios de hoy puede ser absolutamente viral. Para ayudar a controlar lo que se está diciendo de su empresa o productos, es esencial no solo entender el alcance y la tecnología implicados en la creación del MGC, sino realmente participar en ello. Recupere un cierto control sobre lo que se está diciendo de su empresa, saltando al mundo del MGC, a través de blogs, optimización de contenido para motores de búsqueda y unas bien pensadas estrategias de relaciones públicas en línea” (p. 97).

Al igual que en cualquier manejo de crisis en medios tradicionales, la organización debe contar con un manual de manejo de crisis en redes sociales. Independientemente del mal momento, la organización no debe esperar a tener una crisis para actuar de manera interactiva, proactiva y correcta.

Una crisis de imagen en las redes sociales se presenta cuando se origina una situación grave y de consecuencias importantes, por lo general desfavorables. Una crisis presenta dificultades y momentos complicados para la organización, aunque también podría ser una fuente de oportunidades para cambiar lo que no funcionaba bien y que no había sido notado.

El lunes 13 de abril del 2009, dos empleados de Domino's Pizza grabaron en video una broma en la cocina de uno de los

establecimientos en Carolina del Norte. Y lo subieron a YouTube. Michael se muestra en el video llevando un poco de queso a su fosa nasal y después colocándolo en una rebanada de pan. También, se observa cómo lleva otro tipo de alimentos a sus genitales y a su trasero para después ponerlos en el emparedado y estornudar sobre él. Mientras tanto, su compañera Kristy narra la situación conforme se va dando y de manera un tanto graciosa.

Video: [Medición de la imagen en redes sociales](#). Duración: 4 min. 47 seg.

Michael y Kristy jamás imaginaron las consecuencias de su acto. Dos días después de haberlo subido a YouTube, el video ya se había visto más de un millón de veces; aparecía en cinco de 12 resultados cuando se ponía la palabra “Domino’s” en la página del buscador Google; y las discusiones al respecto se habían esparcido por todo Twitter (Clifford, 2009). La respuesta del presidente de Domino’s en YouTube no detuvo el efecto viral que ya se había expandido por las redes sociales.

Sin lugar a dudas, la compañía se enfrentó a una tremenda crisis. El vocero de la empresa, Tym McIntyre, dijo al New York Times: “Lo que no consideramos fue el perpetuo efecto viral de la bomba sensacionalista” (Clifford, 2009, p. B1). Aunque los empleados fueron despedidos al día siguiente de haber subido el video, además de haber sido demandados por el hecho, la crisis continuó para Domino’s. Los ejecutivos de la empresa decidieron no responder agresivamente, esperando que la controversia se calmara. Fue un error.

“La experiencia de Domino’s ‘es una pesadilla’, dijo Paul Gallagher, director gerente y cabeza de la práctica de crisis de los

Estados Unidos en la empresa de relaciones públicas Burson-Marsteller. ‘Es la más dura situación a enfrentar para una compañía en términos de una crisis digital’ (Clifford, 2009, p. B1).

Otro error de la empresa fue el no comunicar oportunamente sus acciones en Twitter, dado que ahí se estaban dando grandes discusiones al respecto. Incluso, apenas en esos días (miércoles 15 de abril del 2009) crearon la cuenta @DPZinfo para enfrentar la crisis. Esa cuenta también fue otro de los errores y tuvo que ser cambiada (en julio de ese mismo año) por @dominos, la cual mantiene a la fecha (2011).

Al presentarse una crisis detonada en las redes sociales, la organización debe actuar de manera inmediata y seguir un protocolo o estrategia previamente diseñada, de manera que pueda disminuir las consecuencias desfavorables. En esta situación de crisis, una institución debe responder adecuadamente e informar en cada uno de los medios digitales y tradicionales, según sea la naturaleza del evento. Si fuera el caso, la empresa debe cuidar los procesos legales de investigación y los derechos de los individuos y sus familias.

Video: [Variables de medición en redes sociales](#). Duración: 3 min. 39 seg.

Es conveniente que la organización ya cuente con un equipo especializado de abogados, técnicos y expertos en el giro industrial, comercial o el que corresponda, el cual debe estar coordinado estrechamente con el responsable de las redes sociales (el ‘community manager’). De igual manera, debe mantener un equipo de prensa y de medios digitales, el cual esté generando materiales informativos pertinentes. La actitud debe ser serena y ecuánime,

sea en Facebook, Twitter o YouTube. La actuación debe ser inteligente. Cualquier crítica a la empresa en esos momentos, debe ser respondida de manera respetuosa y puntual. La organización debe estar preparada para lo inesperado.

Video: [El reto de la imagen corporativa en redes sociales.](#)
Duración: 1 min. 27 seg.

En cuestión de información en las redes sociales, cuando se da una crisis de imagen no se debe especular, comentar abruptamente, ni involucrarse emocionalmente. Debido al efecto viral de los medios digitales, cada red debe ser atendida constantemente para responder a cualquier necesidad de información de manera inmediata, complementaria y efectiva. Antes de contestar a cualquier petición, se debe revisar lo que antes se ha difundido para no caer en contradicciones.

Sea en una situación de crisis o en tiempos normales, la estrategia de comunicación de las redes sociales debe tener como premisa de oro el decir siempre la verdad. Por ningún motivo se debe mentir, en ningún nivel. Cualquier cuestionamiento se debe enfrentar sin evasivas. Finalmente, el medio digital se debe convertir en una fuente confiable también.

Video: [Ejemplos de manejo de crisis.](#) Duración: 4 min. 48 seg.

La planeación y el manejo de la imagen en las redes sociales debe ser realizada de manera consciente, profesional y sistemática. Facebook, Twitter y YouTube se han convertido en unos medios digitales muy poderosos y con un efecto viral de potencial no imaginado para la propia empresa. Por lo mismo, se vuelve necesario el actuar de manera proactiva e interactiva, diseñando una estrategia que permita proyectar adecuada y efectivamente la

imagen de la organización con el fin de posicionarla favorablemente ante sus públicos. Esto ayudará sobremanera a enfrentar cualquier contingencia o crisis que pueda presentarse. De cualquier forma, se vuelve imperante el que se elabore un manual de manejo de crisis en redes sociales.

Video: [Valuación de la imagen corporativa en redes sociales.](#)
Duración: 3 min. 27 seg.

Conclusión:

La planeación y el manejo de la imagen en las redes sociales debe ser realizada de manera consciente, profesional y sistemática. Facebook, Twitter y YouTube se han convertido en unos medios digitales muy poderosos y con un efecto viral de potencial no imaginado para la propia empresa. Por lo mismo, se vuelve necesario el actuar de manera proactiva e interactiva, diseñando una estrategia que permita proyectar adecuada y efectivamente la imagen de la organización con el fin de posicionarla favorablemente ante sus públicos. Esto ayudará sobremanera a enfrentar cualquier contingencia o crisis que pueda presentarse. De cualquier forma, se vuelve imperante el que se elabore un manual de manejo de crisis en redes sociales.



photos.com

Actividad de repaso 6

1. Analiza y evalúa las redes sociales que emplea tu organización, y propón (al menos) diez mejoras. Analiza las cuentas de tu organización en Facebook, Twitter u otra. También, analiza alguna crisis de imagen que haya experimentado tu organización..

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿Tu organización maneja redes sociales? 2. ¿Tiene cuenta de Facebook o Twitter? 3. En Facebook, ¿se consideran los elementos de identidad conceptual y de identidad visual de la organización? 4. La cuenta de Twitter de tu organización, ¿emplea un nombre acorde con la identidad institucional? 5. ¿Existe un manual de manejo de crisis en redes sociales? 6. ¿Cómo se han manejado las crisis de imagen en las redes sociales de tu organización?

Actividad de repaso 7

1. Elabora el manual de manejo de crisis en redes sociales. Toma en cuenta un protocolo de acción a seguir en situaciones diversas. Establece quiénes deberán tener un rol específico y de qué manera. Considera tres escenarios de resolución del conflicto: optimista, neutral y pesimista.

Retroalimentación de la pregunta 1

Analiza tu respuesta con ayuda de las siguientes preguntas:

1. ¿La presentación física del manual corresponde al nivel de la imagen que desea tener de su organización? 2. ¿Revisaste que no exista un solo error de impresión, redacción, visibilidad o legibilidad? 3. La portada del manual, ¿contiene el logotipo de la organización, el tipo de manual del que se trata, el lugar y la fecha? 4. ¿El manual incluye una breve presentación por parte del director general de la organización? ¿Está perfectamente bien escrita y es inspiradora? 5. ¿El manual presenta un índice efectivo? ¿Coinciden los números a las páginas de los diversos apartados? 6. ¿La introducción al manual explica lo que es el manejo de crisis en redes sociales y su importancia en la organización? ¿Menciona lo que se verá al interior del manual? ¿Explicita la información que pueden ser de carácter pública y la que no? 7. De manera rigurosa, ¿el manual incluye el protocolo a seguir, los roles y acciones de personajes clave y los escenarios posibles? 8. ¿La conclusión del manual es breve y explica la importancia que constituye el manual en cuestión? 9. ¿El manual incluye los créditos de quiénes lo elaboraron?

Capítulo 5. Conclusión



photos.com

Debido a la relevancia de Internet en la sociedad, es importante que la organización realmente se enfoque a construir unos medios digitales fuertes y efectivos que le ayuden a proyectar una identidad poderosa. La página web y las redes sociales se han convertido en los medios centrales para el contacto, la relación, la interacción y la comunicación entre la institución y las personas de sus principales públicos.

El diseño de los medios digitales debe estar basado totalmente en la identidad conceptual y visual de la institución, de manera que se logre la congruencia y univocidad que se necesitan para la formación de una imagen sólida. Cabe considerar que el informar, orientar y establecer un contacto comunicativo es lo más importante para crear lazos genuinos de relación entre la organización y los miembros de sus públicos. Esto ayudará, finalmente, no solo a fomentar una imagen favorable, sino también a ir construyendo y fortaleciendo la reputación de la institución y a superar cualquier problema o crisis que se pudiera presentar.

Capítulo 5. Ejercicio integrador



1. [Actividad de repaso 1](#)
2. [Actividad de repaso 2](#)
3. [Actividad de repaso 3](#)
4. [Actividad de repaso 4](#)
5. [Actividad de repaso 5](#)
6. [Actividad de repaso 6](#)
7. [Actividad de repaso 7](#)

Glosario del capítulo 5

a a

A

Acción viral:

Es el efecto de difusión múltiple, repentina y en relativo poco tiempo de una información en las redes sociales.

D

Dominio web:

Es la denominación final conformada por el par o trío de letras iniciales de cada palabra del nombre original.

M

Manual de identidad:

Es el documento que presenta los lineamientos para el manejo de los signos identificadores de una organización.

N

Navegabilidad:

Es la capacidad permitida por una página web para situarse, orientarse y dirigirse dentro de su contenido.

R

Redes sociales:

Son los definidos nuevos medios de comunicación, los cuales presentan una manera diferente de interacción e información, debido a la posibilidad de comunicación de doble vía y al poder de enviar información instantánea. Algunos ejemplos son: Facebook y Twitter.

S

Señalética virtual:

Es el proceso de diseño adecuado para la orientación y navegación en una página web.

T

Tweet:

Es el mensaje que se publica en la red social llamada Twitter.

Recursos del capítulo 5



- Berkley, H. (2009). *Marketing in the new media* (2ª ed.). Vancouver: Self-Counsel Press.
- Bird, S. (2011). [Managing your social media corporate image. Media Allori.](#)
- BrandZ. (2011a). *Top 100 most valuable global brands.*
- BrandZ. (2011b). [New media messages.](#)
- Clifford, S. (16 de abril de 2009,). [Video Prank at Domino's Taints Brand. The New York Times. p. B1. Disponible \(desde el 15 de abril, 2009\).](#)
- Internet World Stats News (2011). [Facebook statistics updates. No. 062 \(April 12\).](#)
- Meza, L., J. (2002a). *Constructing a Cyber-Corporate Identity: How Global Organizations are Taking Advantage of the Web. Paper presented at the Hawaii International Conference on Social Sciences, Honolulu, Hawaii, June 11-15.*
- Meza, L. J. (2002b). *Global Public Relations on the Web: An Exploration of Projection of Corporate Identity Online, Its Effects on Public Perception, and Its Potential for Two-way Communication. Ann Arbor, Mich.: ProQuest Information and learning.*
- Meza, L. J. (2006). *Public Relations on the Web: How America's Largest Corporations Project Their Corporate Identity Online and Use Their Potential for a Two-Way Communication. The 2006 Congress of the Americas: Uniting the Americas: Technology, Intercultural Communication, and Public Affairs. Lima, Perú. Agosto 2-5.*
- Meza, L. J. (2009). *Corporate Image on the Web. How big*

companies project their identity online: A content analysis and a qualitative research on publics' perceptions of Web sites. Köln, Alemania: Lambert Academic Publishing.

Ligas de interés



Capítulo 3. Creación de los elementos de identidad organizacional

- Andrews, M. C., Thomas Baker, T. y Hunt, T. G. (2011). *Values and person-organization fit: Does moral intensity strengthen outcomes? Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 1, pp. 5 – 19. Doi: 10.1108/01437731111099256.
- Cabrera Falcó, L. A. y Sánchez Montejo, S. E. (s.f.). [La estrategia de comunicación en la empresa.](#)
- Carr, A. N. & Ann, C. (2011). *The use and abuse of storytelling in organizations. Journal of Management Development*, Vol. 30 Iss: 3, pp. 236 – 246. Doi: 10.1108/02621711111116162.
- Chan, A. (1997). *Corporate culture of a clan organization. Management Decision*, Vol. 35 Iss: 2, pp. 94 – 99. Doi: 10.1108/00251749710160232.
- Costa, J. (2000). [Comunicación en el Siglo XXI. RRPPnet Portal de Relaciones Públicas.](#)
- Felzensztein, C. (2011). *The Chilean wine industry: new international strategies for 2020*. Emerald. Doi: 10.1108/20450621111115578.
- Fitsimmons, G. (2008). *Time management part II: the action plan. Bottom Line: Managing Library Finances, The*, Vol. 21 Iss: 3, pp. 94 – 96. Doi: 10.1108/08880450810912853.

- Hernández Rodríguez, A. J. (2002). [Planificar la comunicación.](#)
- Islas, O. (s.f.). [De las relaciones públicas a la comunicación estratégica.](#)
- Morden, T. (1997). *Leadership as vision. Management Decision*, Vol. 35 Iss: 9, pp. 668 – 676. Doi: 10.1108/00251749710186504.
- Moreno, M. A. (s.f.). [Estrategias de comunicación social en el proceso de modernización del instituto de recursos hidráulicos y electrificación.](#)
- Nguyen, H. N. & Mohamed, S. (2011). *Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. Journal of Management Development*, Vol. 30 Iss: 2, pp. 206 – 221. Doi: 10.1108/02621711111105786.
- Pellejero Martínez, C. & Martin Rojo, I. (1998). *Origen, desarrollo y consolidación de un líder hotelero: Sol Meliá, 1956–1997. Tourism Review*, Vol. 53 Iss: 2, pp. 48 – 54. Doi: 10.1108/eb058275.
- Pratt, K. H. & Kleiner, B. H. (1989). *Towards Managing by a Richer Set of Organisational Values. Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 10 Iss: 6, pp. 10 – 16. Doi: 10.1108/EUM0000000001144.
- Small, M. W. (2004). *Philosophy in management: A new trend in management development. Journal of Management Development*, Vol. 23 Iss: 2, pp. 183 - 196. Doi: 10.1108/02621710410517265.
- Tseng, S. (2011). *The effects of hierarchical culture on knowledge management processes. Management Research Review*, Vol. 34 Iss: 5, pp. 595 – 608. Doi: 10.1108/01409171111128742.

Capítulo 4. Diseño de los signos identificadores visuales y

sus aplicaciones

- Alicea Sanabria, B.E. (2003). [Módulo instruccional. Comunicación empresarial \(ejecutiva\). Universidad de Puerto Rico en Humacao, Centro de Competencias de la Comunicación.](#)
- Álvarez del Castillo, J. C. (2005). [El valor oculto de una buena reputación. RRPPnet. Apuntes-Tesis. Imagen. Reputación. Creando valor a partir de la imagen corporativa.](#)
- Contreras, H. (s.f.). [Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: caso Banco de Ve / grupo Sa. RRPPnet. Portal de relaciones públicas. Apuntes-Tesis. Comunicación. Comunicación Organizacional.](#)
- Jordá, A.B., Ampuero, C. O. y Brusola, S. F. (s.f.). [Normalización de los contenidos del manual de identidad visual corporativa de una organización.](#)
- Peña, P. G. (2001). [El valor persuasivo del eslogan publicitario. \[versión electrónica\].](#)

Capítulo 5. La Imagen organizacional en la web y en las redes sociales

- Clifford, S. (16 de abril de 2009). [Video Prank at Domino's Taints Brand. The New York Times. p. B1.](#)
- Internet World Stats News (2011). [Facebook statistics updates. No. 062 \(April 12\).](#)

Glosario general

a a

A

Ámbito

Espacio ideal delimitado a partir del contexto, las formas de relación y los propósitos de interacción entre el emisor y su audiencia. Ejemplo: ámbitos artístico, social, político y cultural.

Acción viral

Es el efecto de difusión múltiple, repentina y en relativo poco tiempo de una información en las redes sociales.

C

Capas de significación

Son los diversos niveles de entendimiento de un concepto u objeto.

E

Elementos identitarios

Son los signos identificadores que reflejan la esencia de una organización.

D

Dominio web

Es el nombre de la organización para identificarla en el espacio web.

G

Grafismos institucionales

Son los soportes gráficos o los diseños utilizados por una organización como signos identificadores.

L

Logosímbolo

Es el signo identificador visual más importante de la organización. Se compone de un logotipo y un imagotipo. Es el equivalente a la cara de una persona.

M

Mnemotecnia

Procedimiento de asociación mental para facilitar el recuerdo de algo.

Manual de identidad

Es el documento que presenta los lineamientos para el manejo de los signos identificadores de una organización.

N

Nombre de acrónimo

Es la denominación final conformada por el conjunto de letras (únicas, pares o tríos) no uniforme de cada palabra del nombre original; puede incluir números o palabras completas en su combinación.

Nombre de contracción

Es la denominación final conformada por el par o trío de letras iniciales de cada palabra del nombre original.

Nombre de sigla

Es la denominación final conformada por el conjunto de la letra inicial de cada palabra del nombre original.

Nombre de uso común

Es una denominación más fácil de escribir, pronunciar y recordar

que el nombre legal de la organización. Esta denominación es utilizada para usarse en el mejor posicionamiento de la organización.

Nombre descriptivo

Es la denominación que expresa la actividad básica o el giro principal de la organización o el producto.

Nombre legal

Es la denominación registrada bajo los lineamientos legales para ser único y exclusivo en su giro industrial u organizacional.

Nombre mixto, imaginario o inventado

Es la denominación que se deriva del propio nombre o apellidos del (o los) fundador(es) o de una personalidad clave en la historia de la organización.

Nombre patronímico

El ser (persona o colectividad) que tiene conciencia de sí mismo, de su individualidad y autenticidad, a través de ciertos rasgos (esencia, forma y valor) que lo identifican con cierto grupo, pero que —al mismo tiempo— lo hacen diferente a los otros, en un tiempo y contexto determinados.

Nombre simbólico

Es la denominación tomada de un animal, concepto o ente de la naturaleza o del cosmos para asociarle a la organización algunas de sus características identificadoras.

Nombre toponímico

Es la denominación asignada dada la ubicación del lugar geográfico de origen de la organización o de su producto principal. También puede ser por motivo aspiracional.

Navegabilidad

Es la capacidad permitida por una página web para situarse, orientarse y dirigirse dentro de su contenido.

P

Principio

Concepto de extrema fuerza que implica el conjunto de dos o más valores o nociones que guían el pensamiento, el discurso y la conducta de una organización y sus miembros. Junto con los valores, constituyen el sustento de la filosofía organizacional.

Paisajismo

Es el entorno espacial natural, diseño de jardines y adornos naturales que presenta una organización.

Pictograma

Son los gráficos, símbolos o figuras que representan un significado y se utilizan en la señalética.

R

Redes sociales

Son los definidos nuevos medios de comunicación, los cuales presentan una manera diferente de interacción e información, debido a la posibilidad de comunicación de doble vía y al poder de enviar información instantánea. Algunos ejemplos son: Facebook y Twitter.

S

Signo

Se compone de un significado, un significante y un referente (el objeto en la realidad). La relación entre el significado y el significante es arbitraria.

Símbolo

Es un supra-signo. Se compone de un significado, un supra-significante y un referente. La relación entre el significado y el significante no es tan arbitraria, sino motivada y emocional. Su poder puede ser mucho mayor que el signo racional.

Supra-significante

Lo constituye un signo original (significado, significante y referente) que, en su conjunto, se convierte en significante para crear un nuevo supra-signo, mejor llamado símbolo.

Señalética

Es el sistema de señales informativas, preventivas, de peligro y orientación en una organización.

Señalética virtual

Es el proceso de diseño adecuado para la orientación y navegación en una página web.

T

Tweet

Es el mensaje que se publica en la red social llamada Twitter.

V

Valor

Concepto de extrema fuerza que sintetiza una firme guía del pensamiento, el discurso y la conducta. Junto con los principios, es el sustento de la filosofía organizacional.

Referencias



Capítulo 3. Creación de los elementos de identidad organizacional

- Abravanel, H. (1992). *Cultura organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*. Bogotá: Legas.
- Angus, D. E., Boutette, M., & Motta, P. R. (Julio, 2000). *¿Es el mejoramiento de la calidad un punto de confluencia para la educación en salud pública en las Américas? Conferencia presentada en la XIX Conferencia de la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Educación en Salud Pública (ALAESp)*. La Habana, Cuba.
- Braybrooke, D. & C.E. Lindblom. (1963). *A strategy of decision*. New York: The Free Press.
- Cohen, B. J. (1992). *Introducción a la sociología*. México: McGraw-Hill.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Costa, J. (2003). *Diseñar para los ojos*. La Paz: Grupo Editorial Design.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thomson.

- Eco, H. (1999). *Tratado de semiótica general*. Barcelona: Editorial Lumen.
- Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, C. (1996). *La comunicación en las organizaciones*. (2ª ed.). México: Trillas.
- Ferrés, J. (mayo- agosto, 2003). *Educación en medios y competencia emocional*. Revista Iberoamericana de Educación, 32.
- García del Junco, J. & Casanueva, R. C. (2000). *Fundamentos de gestión empresarial*. Madrid: Pirámide.
- Garrido, M. F. J. (2001). *Comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión 2000.
- Garrido, C. (2002). *Industrialización y grandes empresas en el desarrollo estabilizador, 1958-1970*. Revista de Análisis Económico. Universidad Autónoma Metropolitana, Vol. XXII, 35.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H. (2001). *Las organizaciones: comportamiento-estructura-procesos*. (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Greimas, A. (1965). *Estructura e historia en problemas del estructuralismo*. México: Siglo XXI.
- Guízar, M. R. (1998). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E. & Slocum, J. W. (2002). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. (9ª ed.). Ed. México: Thomson Learning.

- Hernández, R. S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hill, C. W. & Jones, G. R. (2005). *Administración estratégica: Un enfoque integrado*. (6ª ed.). México: McGrawHill.
- Jo Hatch, M. (1997). *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives*. Inglaterra: Oxford University Press.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2001). *Administración: Una perspectiva global*. (12ª ed.). México: McGrawHill.
- Kotter, J., Collins, J., Porras, J., Duck, J., Goss, T. & Pascale, R. (2001). *Construir la visión de su empresa*. En Harvard Business Review: Gestión del Cambio. España: Ediciones Deusto.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid: Díaz de Santos
- Light, D., Séller, S. & Calhoun, C. (1991). *Sociología*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Naucalpan, Estado de México: Prentice Hall.
- Morrisey, G. L. (1996). *Pensamiento estratégico*. México: Prentice Hall.
- Münch, G. L. & García, M. J. (1991). *Fundamentos de administración*. México: Trillas.
- Olins, W. (1991). *Identidad corporativa*. España: Ediciones Celeste.
- O'Shaughnessy, J. (1991). *Marketing competitivo: Un enfoque*

estratégico. Madrid: Díaz de Santos.

- Parmerlee, D. (1998). *Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing: Las herramientas de marketing de la American Marketing Association*. Barcelona: Granica.
- Robbins, P. S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, V. J. (1998). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: ECAFSA.
- Sanz de la Tajada, L.A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa: Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: ESIC.
- Saussure, F. (2007). *Curso de lingüística general*. Buenos Aires: Editorial Losada.
- Schvarsten, E. (2000). *Identidad de las organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Servitje, S. R. (2003). *Bimbo: estrategia de éxito empresarial*. México: Pearson Educación.
- Siliceo, A, Casares, D. & González, J. (2000). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. Editorial McGraw-Hill. México.
- Smith, J. O. (2002). *Marketing de Imagen: El futuro de su empresa depende de que su competencia no lea este libro*. México: Smith, J. O.
- Steiner, G. A. (2002). *Planeación estratégica: Lo que todo director debe saber*. (27ª reimpresión). México: Compañía Editorial Continental.

- Villafañe, J. (1998). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Capítulo 4. Diseño de los signos identificadores visuales y sus aplicaciones

- Antrim, W. H. (1988). *Publicidad* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ben, B., De Jong, C. & Schilp, E. (1991). *Imagen: manual de identidad corporativa*. En Rosell, E. (comp.), *Manual de imagen corporativa* (pp. 165-210). México: GG/ México.
- Blishak, S. A. (1998). *Cómo mejorar su imagen corporativa: Creando una primera impresión positiva*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Cabeza, P. A. (1993). *Elementos para el diseño de paisaje. Naturales, artificiales y adicionales*. México: Trillas.
- Carter, R. (1997). *Diseñando con tipografía 3*. Barcelona, España: RotoVision.
- Carter, R. (1998). *Diseñando con tipografía 4*. Barcelona, España: RotoVision.
- Chaves, N. (2001). *La imagen corporativa* (6ª ed.). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Costa, J. (1989). *Señalética* (2ª Ed.). España: Enciclopedia del diseño.
- Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. México, D.F.: Trillas.
- Costa, J. (1994). *Enciclopedia del diseño* (Vols, 1-8, 3ª ed.). Barcelona: Ediciones Ceac.

- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Foges, C. (1999). *Papelería e identidad corporativa*. México: McGraw-Hill.
- Frutiger, A. (2002). *Signos, símbolos, marcas, señales (8ª ed.)*. México: Ediciones G. Gili.
- García, M. U. (1995). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.
- Garrido, M. F. J. (2001). *Comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión 2000.
- Gash, M., Gómez, J. B. & Gómez, R. R. (1992). *Técnica de pintura y diseño: Diseño por ordenador, el diseño gráfico*. España: GENESIS.
- Gordo, V. (1999). *El poder de la imagen pública (5ª ed.)*. México: EDAMEX.
- Ind, N. (1990). *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- Keane, M. & Keane, L. (1998). *Arquitectura interactiva*. México: McGraw-Hill.
- Marcus, B. W. (2000). *La competencia por clientes: hacia el año 2000*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Martín, J. & Colbeck, A. (1994). *Colorear fotografías: Guía completa de materiales, técnicas y efectos especiales, (2ª Reimp.)*.

Madrid: CELESTE EDICIONES.

- Melot, M. (1999). *El Grabado. En Pastor, F. A. (comp.)*, Naturaleza y significado de la estampa (pp. 7-131). España: SKIRA CARROGGIO.
- Murphy, J. & Rowe, M. (1991). *Como diseñar marcar y logotipos (2ª ed.)*. Barcelona: Ediciones G. Gili.
- Puente, J. R. (1994). *Dibujo y comunicación gráfica: Curso para la enseñanza media superior. (2ª ed.)*. México: G. Gili.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1996). *Integración de la identidad y la imaginación: Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: ESIC.
- Sexe, N. (2001). *Diseño.com*. Buenos Aires: Paidós.
- Smith, J. O. (2002). *Marketing de imagen: El futuro de su empresa depende de que su competencia no lea este libro*. México: Smith, J. O.
- Thirkell, N. (1994). *Diseño y tipografía. En Constante, S. (Trad.)*, *Diseño Gráfico*. (pp. 9-20). Barcelona: Naves Internacional de Ediciones.
- Vilchis, L.C. (1999). *Diseño universo de conocimiento: Investigación de proyectos en la Comunicación Gráfica*. México: UNAM.
- Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Capítulo 5: La Imagen organizacional en la web y en las redes sociales

- Berkley, H. (2009). *Marketing in the new media (2ª ed.)*. Vancouver: Self-Counsel Press.
- Bird, S. (2011). [Managing your social media corporate image. Media Allori.](#)
- BrandZ. (2011a). *Top 100 most valuable global brands*.
- BrandZ. (2011b). *New media messages*.
- Clifford, S. (16 de abril de 2009,). [Video Prank at Domino's Taints Brand. The New York Times. p. B1. Disponible \(desde el 15 de abril, 2009\).](#)
- Internet World Stats News (2011). [Facebook statistics updates. No. 062 \(April 12\).](#)
- Meza, L., J. (2002a). *Constructing a Cyber-Corporate Identity: How Global Organizations are Taking Advantage of the Web*. Paper presented at the Hawaii International Conference on Social Sciences, Honolulu, Hawaii, June 11-15.
- Meza, L. J. (2002b). *Global Public Relations on the Web: An Exploration of Projection of Corporate Identity Online, Its Effects on Public Perception, and Its Potential for Two-way Communication*. Ann Arbor, Mich.: ProQuest Information and learning.
- Meza, L. J. (2006). *Public Relations on the Web: How America's Largest Corporations Project Their Corporate Identity Online and Use Their Potential for a Two-Way Communication. The 2006 Congress of the Americas: Uniting the Americas: Technology, Intercultural Communication, and Public Affairs*. Lima, Perú. Agosto 2-5.
- Meza, L. J. (2009). *Corporate Image on the Web. How big*

companies project their identity online: A content analysis and a qualitative research on publics' perceptions of Web sites. Köln, Alemania: Lambert Academic Publishing.

Aviso legal



***Comunicación Estratégica: Diseño de la Identidad Corporativa. Volumen 2:
Elaboración de Manuales***

Meza Lueza, Jesús

-
1. Imagen corporativa
 2. Planificación estratégica
 3. Composición (Arte)
 4. Percepción visual
 5. Retórica
- LC: HD59.2 Dewey: 659.2

Producción editorial

José Rafael López Islas. Dirección de Efectividad Institucional del Tecnológico de Monterrey.

Ana Lucía Macías Chiu. Dirección de la Editorial Digital.

Elizabeth López Corolla. Coordinación editorial.

Producción audiovisual

Carolina Ramírez García. Coordinación de diseño.

Martha Fabiola Espinosa Mata. Administración de proyecto.

María Isabel Zendejas Morales. Diseño editorial.

eBook editado, diseñado y publicado por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

D.R.© Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. 2016.

Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 | Monterrey, Nuevo León | México.

ISBN de primera edición: 978-607-501-088-5

ISBN de segunda edición: en trámite

Primera edición: mayo de 2012

Segunda edición: agosto de 2016