



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Ciencias de la Comunicación
**Análisis de la Realidad Subjetiva - Corporativa de los públicos
internos, para la mejora estratégica de la Comunicación
Organizacional: Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y
Electrónica**
Marzo de 2022
Tesina para obtener el grado de: Maestro en Comunicación
Estratégica
Presenta - Lic. Leonardo Israel Del Ángel Sosa
CONACYT No. CVU 746082
Directora de Tesina - Dra. Edith Molina Carmona
Asesoras de Tesina – Dra. Andrea Estupiñan Villanueva & Dra. María
Guadalupe Curro - Lau
H. Puebla de Z. 2022

Índice

Introducción	-5-
Corporación, Públicos, Comunicación en las Corporaciones, Imagen e Identidad Corporativa.	
Capítulo 1 Planteamiento del Problema	-8-
1.1 Pregunta General	-10-
1.2 Objetivo General	-11-
1.3.1 Objetivo Particular	-11-
1.4 Justificación	-11-
1.5 Alcances	-12-
1.6 Limitaciones	-12-
Capítulo 2 Marco Contextual de la Organización	-13-
2.1 Condiciones de existencia objetiva del Instituto	-13-
2.1.1 <i>Elementos Representativos</i>	-14-
2.2 Estructura: Unidades Administrativas.	-15-
2.3 Órganos Consultivos	-15-
2.4 Organigrama Oficial y Funcional	-16-
2.4.1 Elementos Observables	-16-
2.4.1.1 Misión del INAOE	
2.4.1.2 Visión del INAOE	
2.4.1.3 Objetivos (<i>Estratégicos</i>)	
2.4.1.4 Servicios y Tecnología	
2.5 Laboratorios de Investigación Y Servicios Tecnológicos	-18-
2.5.1 Astrofísica	
2.5.2 Óptica	
2.5.3 Electrónica	
2.5.4 Ciencias Computacionales	
2.5.5 Servicios Tecnológicos	
Capítulo 3- Marco Teórico	-20-
3.1 Estructuras Organizacionales	-20-
3.1.1 <i>La Organización</i>	-20-

3.1.2 <i>Tipos organización</i>	-21-
3.1.3 <i>Organización lineal</i>	-22-
3.1.4 <i>Organización Funcional</i>	-22-
3.1.5 <i>Organización Línea-Staff</i>	-23-
3.1.6 <i>Comité</i>	-23-
3.2 <i>Objetivos de Comunicación</i>	-24-
3.2.1 <i>La Comunicación</i>	-24-
3.2.1.1 <i>Comunicación Corporativa</i>	-24-
3.2.2 <i>Imagen (e identidad) corporativa</i>	-26-
3.3 <i>La Realidad de las Instituciones</i>	-28-
3.3.1 <i>Cultura y Realidad Corporativa</i>	-29-
3.3.1.1 <i>Cultura corporativa</i>	-29-
3.3.1.2 <i>Funciones de la cultura corporativa</i>	-30-
3.3.1.3 <i>Realidad</i>	-30-
3.3.1.4 <i>Realidad corporativa</i>	-31-
3.3.1.4.1 <i>Elementos observables de la realidad corporativa</i>	
3.3.1.5 <i>Realidad emergente</i>	-32-
3.3.1.6 <i>Realidad subjetiva</i>	-34-
Capítulo 4 - Metodología de Investigación	-35-
4.1 <i>Investigación Cualitativa</i>	-35-
4.1.1 <i>¿Por qué utilizar la metodología Cuantitativa?</i>	-37-
4.1.2 <i>¿Cuándo utilizamos la inv. Cualitativa?</i>	-37-
4.2 <i>Clasificación de los tipos Investigación</i>	-38-
4.2.1 <i>Estudios Exploratorios</i>	-39-
4.2.2 <i>Estudios Descriptivos</i>	-39-
4.2.3 <i>Estudios Correlacionales</i>	-40-
4.2.4 <i>Estudios Explicativos</i>	-40-
4.3 <i>Técnica de Investigación</i>	-41-
4.3.1 <i>¿Qué es un estudio de caso?</i>	-42-
4.3.2 <i>Entrevista</i>	-42-
4.3.2.1 <i>Sujetos de Análisis</i>	
4.3.2.2 <i>Instrumento</i>	
4.3.2.3 <i>Desarrollo de Guía para Entrevista</i>	

4.3.2.4 <i>Guía para Entrevista para su Aplicación</i>	
4.3.2.5 <i>Plan de Análisis</i>	
4.3.3 <i>Observación Sujetos de Análisis (No participante)</i>	-50-
4.3.3.1 <i>Instrumento</i>	
4.3.3.2 <i>Plan de Análisis</i>	
Capítulo 5 – Análisis	-53-
5.1 Entrevistas	-53-
5.2 Observación	-67-
Capítulo 6 – Resultados	-70-
6.1 Propuestas	-74-
Bibliografía	-76-

Introducción

Para poder entender mejor el caso de estudio, es básico definir (y más tarde abundar en los capítulos posteriores), ¿qué es una corporación? Las corporaciones tienen como finalidad inmediata el interés particular de los socios o de los asociados, bien permitiéndoles disfrutar de ciertos bienes o beneficios (si se trata de una asociación) o de los provechos económicos que se obtienen en el desarrollo de la finalidad de la corporación (*si se ha formado una sociedad*) (Galindo, 1981).

Se necesita de organización y coordinación para llevar a cabo tareas que requieran de la colaboración de más individuos. Sin la comunicación no podría llevarse a cabo la correcta interacción, no sería posible el flujo de información e ideas, como es el caso de individuos pertenecientes a distintas áreas, o bien, miembros del corporativo interactuando con otras empresas, clientes, proveedores, etc. Esto genera la capacidad para desarrollar lazos y simbolismos compartidos por las personas que pertenecen a la organización, y sienta los fundamentos para la creación de una cultura, la cual no podría ser explicada o comprendida sin la presencia del fenómeno de la comunicación. Esta cultura corporativa a la que Garrido se refiere (2004) adquiere un valor estratégico resultado del proceso que la empresa desarrolla intencionalmente para alcanzar sus objetivos. Esta cultura corporativa es resultado entonces de las interacciones diarias de los miembros del sistema, así como de las restricciones, espacios, límites y estímulos que la organización aprueba en sus empleados para alcanzar metas productivas, de servicios y comerciales.

Es importante ahondar en la forma como se relacionan la corporación y sus públicos. Llamamos *público* en el contexto de la comunicación a los destinatarios del mensaje. En el caso de la corporación como emisor, no existe un solo público, sino numerosos grupos que conviven y reciben las comunicaciones emanadas simultáneamente. (Amado, Castro, 1999) La percepción de públicos como diversos colectivos específicos y segmentados ha contribuido a una transformación en el paradigma dentro de las relaciones públicas y la comunicación corporativa. Al asumir que las organizaciones se relacionan y vinculan con múltiples y diversos públicos, implica que es fundamental la identificación y jerarquización de estos grupos. Cada público tiene necesidades, intereses, percepciones, conocimientos y formas de comportamientos distintos, y para poder gestionar estratégica y eficazmente una relación exitosa, debemos conocerlos apropiadamente (Olivera, Capriotti, Martilla, 2005).

Nosnik (1995) señala que existen tres tipos de públicos organizacionales: los internos, los externos y los especiales, están determinados por su localización con respecto a la organización como emisor. Los externos están formados por distintos grupos de receptores que están interesados en distintos tipos de información correspondiente a la corporación u organización: clientes, proveedores, asociados de negocios, bancos, agencias gubernamentales y secretarías de Estado, la comunidad y competencia. Los públicos internos son los empleados que pertenecen a la corporación, no haciendo en su jerarquía, función, área donde labora o permanencia. Según la estructura de la organización cada nivel tiene la tarea de comunicar diferentes mensajes. Los públicos especiales son aquellos que sin estar contratados por la corporación tienen interés por su correcto funcionamiento pues repercute en sus intereses particulares, tal es el caso de accionistas, sindicatos, jubilados, familiares de los empleados.

Para las instituciones, la comunicación no es una actividad opcional sino una actividad esencial para toda forma de organización social. Debemos diferenciar entre el concepto más amplio de comunicación o "*comunicación institucional*" y aquel cuyo objetivo concierne a la propia identidad o "*comunicación de la identidad corporativa o institucional*". Esta última se refiere de modo directo y específico a su identidad, es decir a sus comunicados publicitarios, documentos fundacionales, declaraciones públicas, etc. Aunque este tipo de comunicación no constituye un tipo de notificado o información concreta, si hace referencia a todo acto de declaración emanado de la organización (Chaves, 2010).

Es la expresión más concreta y visual de la identidad de una corporación, empresa, institución u organismo. Frente a un mercado con tanta competencia y que evoluciona todo el tiempo, la imagen se convierte en un elemento definitivo de posicionamiento que además distingue y diferencia de los demás. Se trata del conjunto de significados que los receptores asocian con la organización para describirlos o recordarlos.

La Identidad Corporativa es la percepción que la organización tiene sobre sí misma. Esta abarca su historia, filosofía, misión, visión, valores, estrategias, tecnología, personal que labora, sus dirigentes e infraestructura.

La Comunicación Corporativa es el proceso y evolución que convierte la Identidad Corporativa en Imagen Corporativa. Es una parte esencial del proceso, ya que la

identidad corporativa solo adquiere valor y relevancia si se transmite a empleados, accionistas y clientes, en otras palabras, a todos sus públicos (Costa, 2003).

La forma en que se abordará este documento será en 5 capítulos, y un apartado de resultados. Después de esta introducción, donde se exponen de manera breve algunos conceptos como Corporación, Públicos, Comunicación en las Corporaciones, Imagen e Identidad Corporativa. Conceptos que permiten entrar en contexto, y sirven como punto de partida para entender el caso de estudio.

En el capítulo 1 se hace el planteamiento del problema, porque se escogió al INAOE, la comunicación y percepción del instituto, las teorías en las que se apoyará el estudio. Así como el planteamiento de la Pregunta y el Objetivo General. Justificación, alcances y limitaciones del estudio.

En el capítulo 2, el marco contextual del INAOE, condiciones, estructura, elementos observables. En el Capítulo 3, la estructura de la organización y sus tipos. La comunicación y sus objetivos. La realidad y cultura corporativas, junto con sus elementos observables. Así como la realidad subjetiva y la emergente. El contenido del capítulo 4 es la metodología de Investigación, la investigación cualitativa y sus criterios. Se explicarán qué son los estudios exploratorios, descriptivos, correlacionados y explicativos. Técnicas de investigación. Definición de la entrevista y la muestra. Desarrollo de instrumento, logística para su aplicación, observación y plan de análisis. Ya en el capítulo 5, la presentación de los resultados obtenidos con la observación y las entrevistas. Finalmente, el capítulo 6, con la presentación de las conclusiones, respondiendo a las preguntas de investigación y logro de objetivos. Así como las propuestas para una mejora en la realidad emergente del instituto.

Capítulo 1. Planteamiento del Problema

Los individuos dentro de la organización son importantes para la misma, porque no sólo se trata de la comunicación y su imagen al interior del instituto, sino lo que estos reflejan hacia afuera, a su público meta, a sus usuarios, proveedores, competencia, etc.; todos estos son sus audiencias, y la imagen y conceptos que se proyectan deben ser coherentes para todos ellos, pues la identidad corporativa es la síntesis de su personalidad y el peldaño inicial en el posicionamiento público. Sin esta condición definida exitosamente, la organización corre el riesgo de proyectar interna y externamente una imagen difusa y contradictoria con sus aspiraciones, frustrando el contacto con sus potenciales clientes y empleados.

Existen empresas y organizaciones, que por el sólo hecho de contar con un grafismo (*logotipo o emblema*) y un color distintivo, creen haber resuelto sus problemas de comunicación y presentación ante la opinión pública. Pero es imprescindible que toda expresión, proyectada interna y externamente, sea debidamente coordinada por un sistema de integración que permita presentar una imagen congruente, racional y consistente; que individualice y haga sobresalir a la empresa de entre otras, incluyendo a las del mismo ramo.

El Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica o INAOE, tiene un gran impacto social, cultural y tecnológico nacional e internacionalmente, así como directamente en las comunidades que lo rodean. Es un organismo descentralizado, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, ubicado en Tonantzintla, Puebla. El instituto inició como un observatorio, pero ha ido creciendo, desarrollándose como un centro de investigación de prestigio internacional, cuyas principales actividades son: La Investigación; la docencia de posgrados especializados en astrofísica, óptica y electrónica; y la solución de problemas científicos y tecnológicos relacionados con las citadas disciplinas, y su aportación a la comunidad científica internacional. Con una participación en acciones de impacto social, en las comunidades cercanas, en educación, ecología, entre otras. (Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica, 2020).

En un acercamiento con el personal del área de comunicación y difusión del INAOE, se pudo constatar que cuentan con públicos muy diversos (*nacionales y extranjeros*), como: instituciones gubernamentales, educativas, medios de comunicación,

otros centros de investigación, etc.; así como mensajes emanados por distintos departamentos del INAOE carecen de una coordinación adecuada, incluso los lenguajes son distintos, pareciendo como si se tratara de diferentes instituciones y no de la misma. Hay una falta de coordinación e identificación de las distintas áreas, para presentar un frente común, que mucho ayudaría a la Realidad Corporativa (Pérez, Manucci, 2008, p. 3) del INAOE.

La comunicación, es interacción que permite crear y mantener los vínculos entre una organización y sus públicos, facilitando relaciones fluidas, sólidas y constantes. Se trata de un proceso que la propia institución realiza tomando en cuenta las expectativas, intereses y necesidades de sus destinatarios o públicos (Manucci, 2004, p. 26-27).

La comunicación dentro de las organizaciones e instituciones se desarrolla y actúa dentro de una demarcación dinámica de significación. Es ahí donde se construye mediante la interacción de la institución con sus públicos, una realidad compleja y dinámica. La organización actúa desde su realidad corporativa, y sus públicos perciben e interpretan desde su realidad subjetiva, que a su vez se compone de las creencias y experiencias de trato con la institución. De este encuentro surgen un espacio de intercambio, un punto de coincidencia entre subjetividades y significados construidos, que Marcelo Manucci describe como “Realidad Emergente” (Manucci, 2005, p. 121).

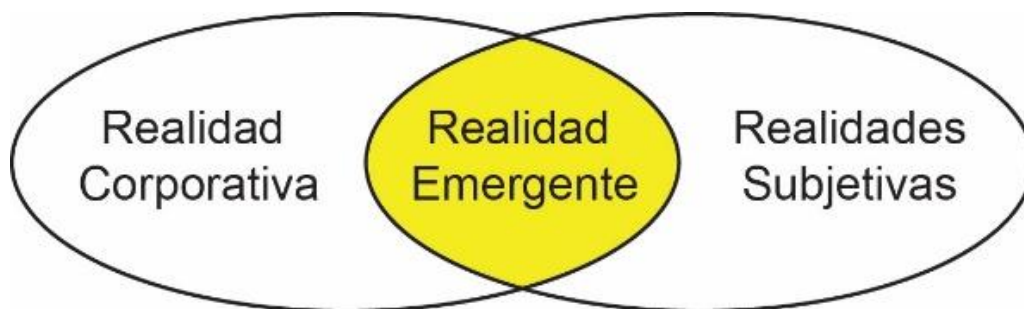


Figura 1. Interacción de las Realidades según Marcelo Manucci. (2005) Atrapados en el Presente: La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo.

La Realidad Emergente es la dimensión o el campo, donde la organización desarrolla su proceso estratégico de comunicación; un espacio de contacto funcional entre los sistemas (*los públicos*), donde existe un proceso de comunicación que se

fundamenta en la gestión de significados dentro de este espacio que tienen en común (Manucci, 2005, p. 123).

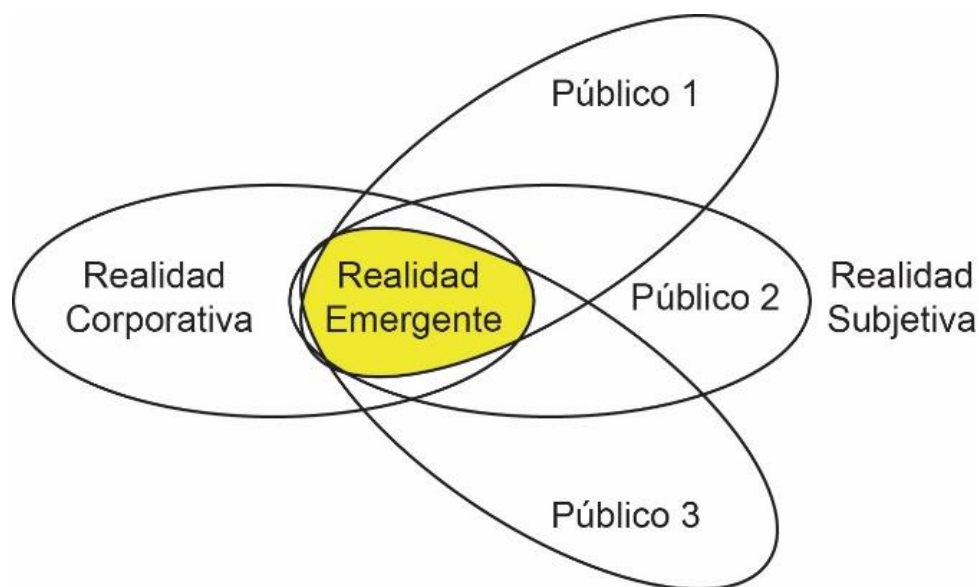


Figura 2. Interacción y relación entre las Realidades y sus públicos según Marcelo Manucci. (2005) Atrapados en el Presente: La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo.

Es en este proceso de gestión de significados, donde se puede intervenir, para influir en la percepción o realidad que cada público va construyendo sobre el INAOE.

Comprendiendo la manera en que el INAOE es percibido actualmente por sus públicos internos y externos, entendiendo que la imagen corporativa de una institución puede ser vista como una disposición de significados que se generan durante la relación recíproca de la organización con sus públicos. Es decir, la forma en cómo perciben la realidad. (Manucci, 2004, p. 63).

1.2 Pregunta General

¿Cuál es la Realidad Emergente que los públicos internos han construido sobre el INAOE, a través de la comunicación y el trato emanado del el Instituto?

1.3 Objetivo General

Identificadas las Realidades Subjetivas y Emergentes que comparten los públicos internos y del INAOE, ponderar la necesidad de una mejora en la construcción de la Realidad Corporativa del mismo.

1.3.1 Objetivos Particulares

Analizar la Realidad Corporativa actual del INAOE y bosquejar una construcción de la realidad corporativa del instituto.

1.4 Justificación

El INAOE fue fundado en 1942 por Luis Enrique Erro, situándose en Tonantzintla por cumplir con las características exigentes climáticas y geográficas para la construcción de un moderno observatorio.

En la actualidad con una gran relevancia, como institución mexicana de instrucción superior, reconocido en el país y el extranjero, por su importante actividad de difusión científica, que además se encuentra involucrada socialmente con las comunidades cercanas, (*incluso hasta como una fuente generadora de empleo*).

Además de ser sede de uno de los proyectos científicos y tecnológicos más importantes y ambiciosos en el continente, como lo es el Gran Telescopio Milimétrico Alfonso Serrano. Podemos añadir que no sólo es un referente de la población o el municipio, sino de México. Orientando sus actividades de investigación y docencia hacia la superación de las condiciones y resolución de problemas en el país. Preparando académicos, científicos e investigadores especializados en astrofísica, óptica y electrónica. (Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica, 2020)

Una institución de estas características cuenta con un variado público interno, representado por sus diferentes áreas y departamentos, y un público externo, como son los colegios de educación básica y secundaria, las pequeñas poblaciones rurales próximas, las universidades e instituciones de educación superior e investigación científica, nacionales e internacionales, así como las gubernamentales, sin olvidar a las fundaciones que proveen recursos económicos para este tipo de proyectos, incluyendo entidades gubernamentales, etc.

Por su importancia y valor, sería importante que contara con un estilo e imagen para todas las comunicaciones emanadas del Instituto, tanto interna como externamente, esto con la intención de que se representen las cualidades y atributos de este, y que sean

acordes a la modernidad y a las dimensiones que ha alcanzado. Pues actualmente cada departamento hace uso de la imagen corporativa como mejor le parece, inclusive de imagotipos distintos, colores, tipografías y lenguaje empleado. Esto se podría mejorar y unificar a través del establecimiento de normas y características de uso, para que los mensajes sean congruentes y consistentes con la institución, fomentando más la interacción y armonía entre las mismas áreas, reflejándose en una imagen más sólida y acorde con la Realidad Corporativa del INAOE que se quiere transmitir.

1.5 Alcances

Considerar la optimización de su Realidad Corporativa en base a la apreciación de las Realidades Subjetivas de sus públicos, para renovar la comunicación organizacional de la institución, y esto contribuya en un mejor desempeño de las áreas en conjunto. Incluso aspirar a una mejora en el clima laboral, fomentando el apoyo entre los departamentos.

1.6 Limitaciones

El avance del estudio y la recolección de datos depende en gran medida de la cooperación del personal del instituto. Su colaboración es esencial: para los permisos por parte de los jefes de cada área, la confianza para compartir información interna del instituto, la facilidad que haya para entrevistarlos, la libertad de pasear y observar la actividad cotidiana dentro del INAOE, etc.

Capítulo 2 . Marco Contextual de la Organización

En este capítulo se analiza la forma en que se encuentra conformada la organización, así como una descripción de su estructura en cuanto a sus áreas y el propósito de cada una de estas, junto con los servicios que ofrece. Se revisan sus elementos observables, y su organización a través de un organigrama funcional. Dejando más claro porque el INAOE resulta importante, y cuál es su relación con otras dependencias, así como su influencia en la comunidad donde se encuentran sus instalaciones.

El Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica o INAOE, tiene un gran impacto social, cultural y tecnológico nacional e internacionalmente, así como directamente en las comunidades que lo rodean. Es un organismo descentralizado, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, ubicado en Tonantzintla, Puebla. El instituto inició como un observatorio, pero ha ido creciendo, desarrollándose como un centro de investigación de prestigio internacional, cuyas principales actividades son: La Investigación; la docencia de posgrados especializados en astrofísica, óptica y electrónica; y la solución de problemas científicos y tecnológicos relacionados con las citadas disciplinas, y su aportación a la comunidad científica internacional. Con una participación en acciones de impacto social, que involucran a las comunidades cercanas en educación, ecología, entre otras.

A través de un acercamiento con el personal del área de Comunicación y Difusión del INAOE, se pudo constatar que cuentan con públicos muy diversos (*nacionales y extranjeros*), instituciones gubernamentales, educativas, medios de comunicación, otros centros de investigación, etc.; también como los mensajes emanados por parte de los distintos departamentos del INAOE carecen de una coordinación adecuada, incluso los lenguajes son distintos, pareciendo como si se tratara de diferentes instituciones y no de la misma entidad. Hay una falta de coordinación e identificación de las distintas áreas, para presentar un frente común, que mucho ayudaría a la Realidad Corporativa del INAOE (*Pérez, Manucci, 2008, p. 3*).

La Realidad Corporativa, es descrita por Scheinsohn (1997) como las condiciones de existencia objetiva de la empresa, tales como la misión corporativa, sus instalaciones físicas, su composición societaria, la realidad económico-financiera, etc. (pp 35) Porque es a partir de la Realidad Corporativa que nos situamos en el terreno de la facticidad, es

decir, de los hechos objetivos y reales. (Pp 52) Para ponerlo más claro: cuando pensamos en empresas u organizaciones destacadas, viene a la mente los rasgos que distinguen a cada una de las demás, su propia personalidad, en este caso específico lo que diferencia al INAOE de otros institutos con actividades científicas. Las organizaciones deben desarrollar una cultura única con claridad, y a través del uso de símbolos, ayudar a este reforzamiento como factor de identificación, de integración y arraigo cultural para sus públicos internos (Andrade, 2005. Pp 71-77).

La cultura y la identidad, componentes de la Realidad Corporativa existen en simbiosis permanente, porque, aunque la cultura es intangible, la identidad si tiene elementos representativos de ésta, por ejemplo, sus expresiones gráficas, el comportamiento, los sistemas y procesos, su historia, sus líderes, etc. (Pizzolante, 2003).

2.1 Condiciones de existencia objetiva del Instituto

Rasgos y circunstancias acerca de la existencia de la organización.

2.1.1 Elementos Representativos

Estos abarcan la índole de existencia y actividades del INAOE, sus propósitos, recursos, estructura organizacional, infraestructura, identidad jurídica. Elementos que nos dan una visión de los hechos objetivos y la realidad.

Con respecto a su historia, el INAOE se crea mediante un decreto presidencial en noviembre de 1971, con una reestructuración ordenada en el año 2000. El actual decreto está vigente desde el 13 de octubre del 2006 y fue publicado en el diario de Oficial de la federación.

El Instituto cuenta con una personalidad jurídica y patrimonio propio, así como con autonomía en sus decisiones técnicas, operativas y administrativas. Se trata de una entidad paraestatal asimilada al régimen de organismos descentralizados, como queda señalado en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la Ley Federal de las Entidades Paraestatales. Tiene un carácter de Centro Público de Investigación, según lo establece el artículo 47 de la Ley de Ciencia y Tecnología. Se encuentra presupuestalmente sectorizado dentro del ramo 38, bajo la coordinación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

A través de su Manual de Organización, el INAOE establece su estructura. En este documento que sirve como una guía laboral, donde están descritas y señaladas las funciones y atribuciones de todas las partes que conforman al instituto y su función dentro del mismo. Se señalan cuáles y cómo son las líneas de autoridad y jerarquías,

responsabilidades, comunicación, facultades, normatividades, etc.

El objeto del INAOE, de acuerdo con el Instrumento Jurídico de Creación, está facultado para desarrollar funciones como: Formular, ejecutar e impartir enseñanza superior en estudios de licenciaturas y posgrados en la especialización de astrofísica, óptica, electrónica, telecomunicaciones, computación, instrumentación y disciplinas afines. Así como otorgar diplomas y constancias que avalen los títulos. Desarrollando y difundiendo la investigación científica, básica, aplicada, experimental e innovación tecnológica, contribuyendo en el desarrollo y formación de conocimiento de recursos para atender necesidades productivas del país.

Presentar servicios de asesoría en las áreas de especialidad del Instituto, cuando lo soliciten instancias y organismos públicos y federales.

Otorgar becas para proyectos de investigación para proyectos de investigación y actividades académicas.

Promover y realizar eventos de intercambios nacionales e internacionales con otras instituciones afines. (Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica, 2020)

2.2 Estructura: Unidades Administrativas.

Para su operación, el Instituto se compone de las siguientes Unidades Administrativas. Dirección General, Dirección de Investigación, Dirección de Desarrollo Tecnológico, Dirección de Administración y Finanzas, Subdirección de Finanzas y Control Presupuestal, Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales, Subdirección de Recursos Humanos, Titular del Órgano Interno de Control (Estas *tres Direcciones aparecen en su organigrama funcional interno, pero no el manual: Dirección Formación Académica, Dirección Gran Telescopio Milimétrico Alfonso Serrano, Dirección Divulgación y Comunicación*).

2.3 Órganos Consultivos

El Instituto cuenta con los siguientes órganos para su organización y funcionamiento: Comité Externo de Evaluación, Consejo Técnico Consultivo Interno, Comisión Dictaminadora Externa.

Organización Académica y Sustantiva

El Director General en turno se auxilia del personal científico, tecnológico, de las áreas académicas y sustantivas con la finalidad de cumplir el objeto del INAOE.

2.4 Organigrama Oficial y Funcional

ORGANIGRAMA

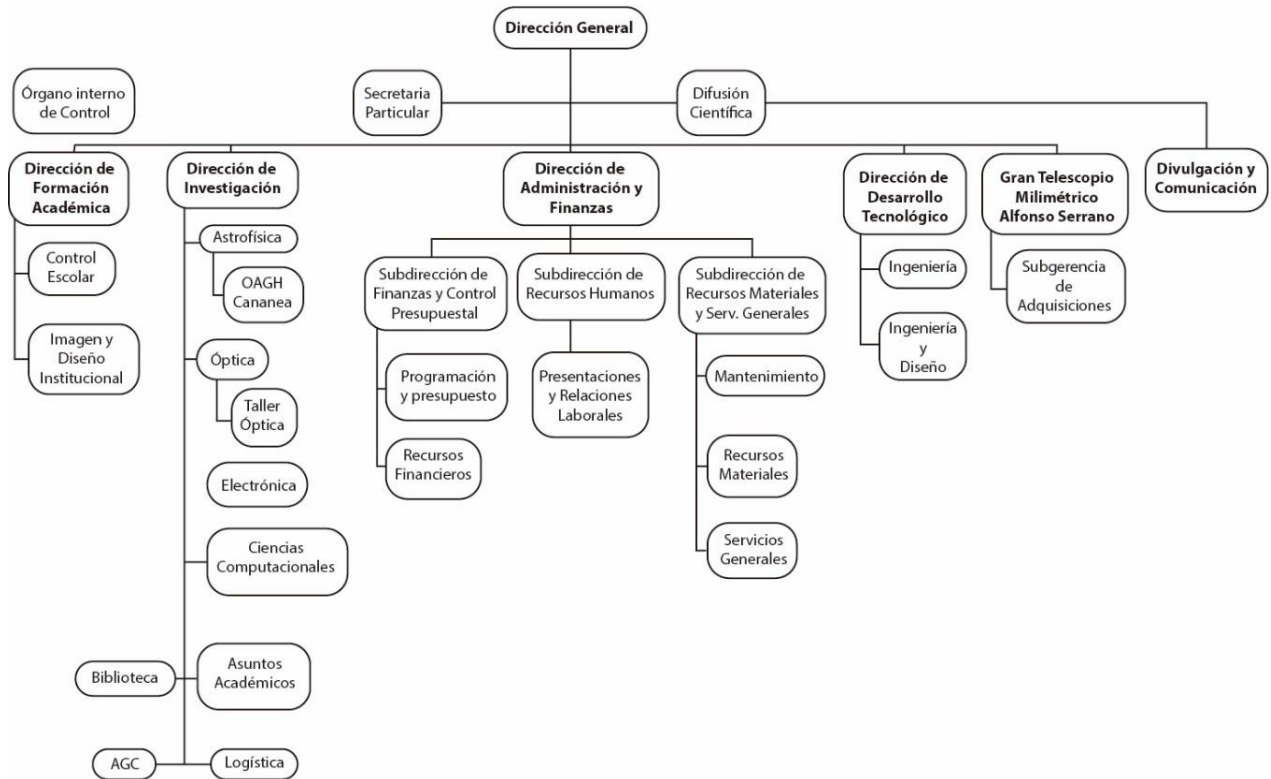


Figura 3. El presente organigrama está basado en dos organigramas del INAOE. Uno funcional, interno para la consulta de los empleados, y otro oficial que es público.

2.4.1 Elementos Observables

Razón de ser de la entidad, percepción, propósitos y rumbo. Estos elementos representan los rasgos más representativos de la ideología del instituto, que en cierta forma definen la personalidad de este y lo distinguen de otros centros de investigación. La información presentada del apartado 2.4.1.1 al 2.5.5, fue recabada del sitio web del INAOE (<https://www.inaoep.mx/>).

2.4.1.1 Misión del INAOE

Contribuir como Centro Público de Investigación a la generación, avance y difusión del conocimiento para el desarrollo del país y de la humanidad, por medio de la identificación y solución de problemas científicos y tecnológicos y de la formación de especialistas en las áreas de Astrofísica, Óptica, Electrónica, Ciencias Computacionales y áreas afines.

2.4.1.2 Visión del INAOE

El INAOE será un Centro Público de Investigación con un alto liderazgo a nivel internacional en el ámbito de la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la formación de recursos humanos dentro de las áreas de Astrofísica, Óptica, Electrónica, Ciencias Computacionales y áreas afines, comprometido con el desarrollo nacional a través de la promoción de valores sociales de solidaridad, creatividad y alta competitividad.

2.4.1.3 Objetivos (*Estratégicos*)

Identificar y procurar la solución de problemas científicos y tecnológicos en los campos de astrofísica, óptica, electrónica, telecomunicaciones, computación, instrumentación y demás áreas afines por medio de la investigación científica básica y aplicada, el desarrollo experimental y la innovación tecnológica.

Preparar investigadores, profesores especialistas, expertos y técnicos en los campos del conocimiento referido, en los niveles de especialización, licenciatura, maestría, doctorado y postdoctorado, a través de programas educativos de excelencia.

Orientar las actividades de investigación y docencia hacia la superación de las condiciones y la resolución de los problemas del país.

Ampliar y fortalecer la cultura científica y tecnológica en la sociedad a través de programas de difusión acordes a las actividades inherentes al centro.

Fomentar el trabajo en redes, nacionales e internacionales, tanto para la ejecución de proyectos de investigación, la aplicación del conocimiento y la formación de capital humano.

Promover y realizar reuniones y eventos de intercambio tanto nacionales como internacionales con instituciones afines.

Vincularse con las organizaciones públicas y privadas de su entorno, de tal manera que los resultados de las investigaciones respondan de manera eficiente a las demandas de la sociedad, promover el establecimiento de centros de investigación con otros sectores y fomentar la innovación.

Colaborar con las autoridades competentes en las actividades de promoción de la metrología, el establecimiento de normas de calidad y la certificación, apegándose a lo dispuesto por la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

2.4.1.4 Servicios y Tecnología

Áreas de especialidad con la que cuenta el Instituto, para ofertar sus servicios como especialistas científicos y tecnológicos en investigación, experimentación, docencia, etc. Dentro de sus áreas de especialidad.

2.5 Laboratorios de Investigación Y Servicios Tecnológicos

2.5.1 ASTROFÍSICA

Los investigadores de astrofísica del INAOE colaboran activamente con investigadores de México y otros países del mundo en grandes infraestructuras tales como el Gran Telescopio Milimétrico Alfonso Serrano, Gran Telescopio Canarias, HAWC y el Telescopio San Pedro Mártir.

Astronomía extragaláctica y cosmología, Astronomía galáctica, Astrofísica estelar, Instrumentación astronómica, Astronomía milimétrica y radioastronomía: Observatorio Guillermo Haro, Gran Telescopio Milimétrico Alfonso Serrano, Observatorio Hawc, Observatorio Lago (Large Aperture Gamma Ray Observatory), Laboratorio de Instrumentación Astronómica Visible y de Altas Energías, Laboratorio de Instrumentación Astronómica de Ondas Milimétricas, Laboratorio de Estaciones Meteorológicas de Alta Montaña, Laboratorio y Observatorio Oanton /Oanton sala de placas.

2.5.2 ÓPTICA

Realizar la investigación básica de vanguardia en los campos de la óptica. Realizar la investigación tecnológica orientada a satisfacer las necesidades de la sociedad. Formar recursos humanos capaces de resolver problemas científicos y tecnológicos de alta relevancia en el campo de la óptica: Laboratorio de Comunicaciones Ópticas Y Optoelectrónica, Laboratorio de Fibras Ópticas, Laboratorio de Imágenes Y Color Digital, Laboratorio de Instrumentación Óptica, Laboratorio de Microscopía Y Metrología Dimensional, Laboratorio de Óptica Biomédica, Laboratorio de Óptica Difractiva, Laboratorio de Películas Delgadas, Taller de Óptica

2.5.3 ELECTRÓNICA

Realiza actividades de investigación, desarrollo tecnológico y formación de recursos humanos en las áreas de dispositivos electrónicos, tecnología de fabricación de dispositivos y circuitos integrados en silicio, diseño de circuitos integrados, desarrollo de CAD, verificación de circuitos y sistemas electrónicos VLSI, Instrumentación Electrónica y Sistemas de Comunicaciones. Actualmente el proyecto más importante de la coordinación

es la puesta en marcha del Laboratorio Nacional de Nanotecnología (LNN), el cual permitirá llevar a cabo desarrollos en las áreas de materiales nano estructurados y dispositivos y sistemas nano electrónicos: Laboratorio de Crioelectrónica, Laboratorio de Altas Frecuencias, Laboratorio de Diseño de Circuitos Integrados, Centro de Diseño de Mems, Laboratorio de Comunicaciones Ópticas, Laboratorio de Instrumentación, Laboratorio LNN, Laboratorio de Microelectrónica, Laboratorio de Procesamiento Digital de Señales, Laboratorio de Pruebas Y Caracterización de Circuitos Integrados.

2.5.4 CIENCIAS COMPUTACIONALES

La Coordinación de Ciencias Computacionales tiene como misión contribuir al avance de la ciencia en México en el área de ciencias computacionales y tecnológicas de información, a través de las siguientes metas:

- Realizar investigación básica de vanguardia en las áreas de especialidad que la caracterizan.
- Formar maestros y doctores en ciencias capaces de resolver problemas científicos y tecnológicos de alta relevancia en el campo de las ciencias computacionales en las áreas en las cuales se especializa.
- Llevar a cabo investigación aplicada orientada a satisfacer necesidades planteadas por el sector productivo y de servicios del país: Laboratorio de Aprendizaje Computacional y Reconocimiento de Patrones, Laboratorio de Cómputo Y Procesamiento Ubicuo, Laboratorio de Cómputo Reconfigurable y de Alto Rendimiento, Laboratorio de Procesamiento de Bioseñales y Computación Médica, Laboratorio de Robótica, Laboratorio de Tecnologías del Lenguaje, Laboratorio de Visión por Computadora, Laboratorio de Visión por Computadora.

2.5.5 SERVICIOS TECNOLÓGICOS

Oficina de Transferencia de Tecnología y Conocimiento (Ottc), Laboratorio de Diseño Mecánico, Laboratorio de Superficies Asféricas, Laboratorio de Espectrofotometría y Colorimetría.

Capítulo 3 . Marco Teórico

En este capítulo se ahondará en qué es una organización, cuáles son sus tipos. Cómo se da la imagen y la comunicación corporativa en una organización. Se explicarán los conceptos de Realidad, y como se relacionan los públicos con la organización a través de términos como: Realidad Emergente, Subjetiva y Corporativa.

Para poder entender mejor la situación a la que se va a referir, hay que plantear la temática que le ocupa comenzando por describir los conceptos a los que se hará referencia a lo largo del documento. Se debe empezar por definir ¿qué es una organización?

3.1 Estructuras Organizacionales

3.1.1 La Organización

Cuando se hace referencia a una corporación, compañía u organización, de acuerdo con Chiavenato (2009), se instrumentos sociales que reconocen y permiten a muchos individuos combinar sus esfuerzos para lograr de manera conjunta, alcanzar objetivos que serían inaccesibles de forma individual. Se alude a esas entidades, equipos o grupos de personas facultadas legalmente para trabajar como un mismo sujeto.

Este mismo autor señala que las organizaciones son como organismos que evolucionan, por lo que cuentan con características que van desarrollando. Son *Dinámicas*, porque crecen y cambian, en ocasiones se reproducen, llegan a deteriorarse, progresan e incluso mueren. Son *Conflictivas*, pues el establecimiento y búsqueda de sus objetivos implica la oposición, la negociación y la imposición entre los intereses de los diversos grupos que la conforman: propietarios, directivos, obreros, clientes, etc. También son *Sistemas Abiertos* que están articulados dentro de estructuras más amplias: económicas, políticas y sociales. Disponen de una estructura interna jerarquizada de poder y control que rige la conducta y el pensamiento de los diversos estratos y grupos de mando. Desarrollan una cultura propia compuesta por valores, creencias, normas y sanciones. Cuentan con objetivos y son racionales, pues tienen patrones de acción con propósitos estructurados en un espacio temporal y área alrededor del manejo de recursos técnicos financieros y humanos (Dávila, 2001).

Para entender mejor como funciona una organización y las diferentes formas en que se puede presentar una asociación así de individuos, se debe ahondar en las clases de organización que se pueden presentar.

3.1.2 Tipos organización

El término “*organización*” es utilizado por Dávila para referirse a organismos o asociaciones productivas, de servicio, públicas y privadas, grandes, medianas y chicas. Este término no solo se circunscribe al de una empresa, pues son organizaciones los ministerios, institutos y empresas estatales de carácter nacional, regional y local (Dávila, 2001).

La personalidad de la persona jurídica de las organizaciones se origina dentro de la misma entidad corporativa. El patrimonio de la organización o corporación está constituido por las aportaciones a las cuotas de los socios o asociados. Hay corporaciones capaces de emitir acciones conocidas como sociedades anónimas. En este tipo de corporaciones la propiedad de la empresa es dividida en acciones y los dueños de estas reciben el nombre de accionistas. En el caso de corporaciones sin fines de lucro solo se les considera miembros a quienes las conforman.

Desde el punto de vista de la gestión empresarial, Garrido (2004) dice que se puede dilucidar dos tendencias o visiones generales del concepto de organización:

- La organización como una forma particular de agruparse, interactuar y generar espacios de encuentro entre emprendedores. Al margen de una estructura que la articule.
- Como una visión de unidad planificada y estructurada en torno a objetos interconectados. En este se privilegia el concepto de estructura, jerarquía y el trabajo por objetivos específicos y claros.

Las organizaciones tienen como finalidad mediata el interés particular de los socios o de los asociados, ya sea permitiéndoles disfrutar de ciertos bienes o beneficios (si se trata de una asociación) o de los provechos económicos que se llegaren a obtener en el desarrollo de la finalidad de la corporación (si se ha formado una sociedad) (Galindo, 1981).

Además de aspectos formales dentro de la organización, como puede ser la división del trabajo, la especialización de las áreas, la responsabilidad y la coordinación, Chiavenato (2009) usa características como: la jerarquización de sus miembros, la forma en que se ejerce la autoridad, el tipo de comunicación y la manera en que se toman decisiones dentro de la misma organización, para clasificarlas en: lineales, funcionales, línea-staff y comités. Dependiendo las características de la organización, como el funcionamiento y su estructura, la jerarquía interna y la comunicación entre sus áreas y miembros, clasificarán a la organización y determinarán su operación.

3.1.3 Organización lineal

Se caracterizan por la existencia de líneas únicas y directas de autoridad, con responsabilidades y jerarquías bien definidas en la cadena de mando. Su comunicación es mediante el uso limitado de los canales formales que aparecen en su organigrama piramidal, con una autoridad centrada en la cima del organismo.

Los pros de la estructura lineal se presentan en la forma de una estructura de sencilla comprensión, las responsabilidades de sus áreas, así como su jurisdicción están bien delimitadas. Esta estructura propicia la estabilidad al facilitar el funcionamiento, control y disciplina dentro de la misma.

Sin embargo, por tratarse de comunicaciones lineales, estas tienden a volverse lentas y dependen de intermediarios que pueden desvirtuar los mensajes. Incluso, cuando la empresa u organismo crece esto provoca el congestionamiento de las líneas formales de comunicación. Como otro punto en contra, la cadena de mando se ve limitada, esto al requerir de jefes multidisciplinarios que decidan, ordenen y administren la información que venga desde la base de la pirámide en el organigrama (Chiavenato, 2009).

3.1.4 Organización Funcional

En esta estructura se emplea el principio “funcional” que se aplica en la designación especializada de funciones en la ejecución de las actividades.

A diferencia de la estructura lineal, un subordinado se reporta a muchos superiores al mismo tiempo, y de igual manera ninguno de los superiores tiene autoridad total sobre los subordinados. Esta autoridad se deriva del conocimiento y no de una jerarquía o mando lineal. Esto representa una ventaja desde el punto de vista de que no hay una supervisión única (Autoridad funcional y dividida) (Chiavenato, 2009).

Las líneas de comunicación son directas y sin necesidad de intermediarios, esto repercute favorablemente en comunicaciones más veloces entre los niveles que conformen el organismo. De igual manera las decisiones se delegan a quienes tienen el conocimiento para llevarlas a cabo mejor (*por su especialización*), de ahí que cada órgano a cargo contribuye de una manera más efectiva a la organización.

De entre las desventajas que presenta la estructura funcional podemos señalar la pérdida de autoridad, ya que esta se presenta relativa y dividida; esto puede dificultar aspectos como la disciplina y una dificultad para que los mandos superiores controlen el funcionamiento de los órganos inferiores. (Chiavenato, 2009).

3.1.5 Organización Línea-Staff

En este tipo de empresas se combinan características del lineal (*ejecución*) y del funcional (*consulta*). Están presentes la autoridad lineal y la estructura jerárquica, dónde cada área se reporta a un órgano superior, pero reciben también asesoría y apoyo de diversos órganos de staff.

Estos grupos u órganos de staff proveen servicios especializados (*contabilidad, compras, personal, investigación, etc.*), apoyan con asesoría (*métodos, procesos, asistencia, consultoría, etc.*), el monitoreo (*seguimiento de actividades o procesos, sin necesariamente intervenir o influenciar*), la planeación y el control (*presupuestos, planeación, producción, mantenimiento, calidad, etc.*).

Otra característica es la coexistencia entre las líneas formales de comunicación con las líneas directas de comunicación. La separación entre órganos operacionales (*ejecutivos*) y órganos de apoyo (*asesores*).

Como ventajas se señala que se puede mantener el principio de autoridad única aun existiendo la asesoría especializada; así como la coordinación conjunta de las áreas y el staff para trabajar conjuntamente.

Dentro de las desventajas hay señalar la dificultad para mantener un equilibrio dinámico entre la línea de mando y el staff, favoreciendo un clima cooperativo e integrador, sin empoderar a unos u otros (Chiavenato, 2009).

3.1.6 Comité

Los comités son grupo de personas dedicadas a desempeñar actividades administrativas, técnicas o de asesoría. Estos no tienen características de las organizaciones en línea. Algunos comités están facultados para tomar decisiones sobre los subordinados, o bien solo como consultoría o simplemente para analizar datos e información.

De entre sus características es importante señalar que no compone un órgano de la estructura organizacional, pues no tiene un objetivo particular, sino que abarca a varios órganos, ya que analiza problemáticas que sobrepasen la competencia de varias áreas de la organización. Incluso quienes participan en el comité pertenecen a diferentes áreas y niveles jerárquicos. El comité funciona intermitentemente durante ciertos periodos de tiempo. El comité no es permanente o incluso definitivo dentro de la estructura de la empresa, su tiempo de duración es mientras se alcanza el objetivo para el que fue creado (Chiavenato, 2009).

Con las descripciones anteriores es más claro entender qué es, cómo se compone

y la manera en que funcionan las organizaciones, así como los distintos tipos que operacionalmente podemos encontrar. Pero igual de importante es entender cuáles son las motivaciones e ideologías detrás de las organizaciones, pues estas determinan su dirección y desarrollo.

3.2 Objetivos de Comunicación

3.2.1 La Comunicación

Muy probablemente el factor fundamental y decisivo que permitió el desarrollo social del hombre a través de los signos y el lenguaje. Nos ha permitido vivir en sociedad, forjar alianzas, transmitir conocimientos y crecer como colectividad.

El estudio de la comunicación establece una empresa interdisciplinar, en donde cada enfoque permite entender una faceta de esta, y en la intersección de todos estos enfoques: físico, semántico y sociocultural, se ha ido configurando un nuevo campo que conocemos como teoría de la comunicación. El primero de estos enfoques, es propio del campo de ingenieros y físicos, y ha dado lugar a un extraordinario desarrollo en el campo de las telecomunicaciones; el segundo se presenta en el desarrollo de la lingüística y sociolingüística. Finalmente, el tercero es propio de las ciencias sociales y es el objeto de nuestro estudio (Steward, 1970).

3.2.1.1 Comunicación Corporativa

La Comunicación es el medio mediante el cual las organizaciones compiten y sobreviven especialmente en ambientes que se vuelven cada vez más complejos. Por eso, entenderlo es indispensable para la organización (Saruhan, 2014). Otros autores la definen como un conjunto de actividades de diseminación de información, el manejo de la comunicación interna y externa, dirigida a una variedad de públicos con los que la organización se relaciona. Esto se hace para mejorar las habilidades operativas, así como para mejorar la posición y reputación en un ambiente económico y socialmente competitivo. (Lah, Sušjan, Redek, 2016).

Para las corporaciones, instituciones y empresas, la comunicación no es una actividad opcional sino una actividad esencial para toda forma de organización social. Se debe diferenciar entre el concepto más amplio de comunicación o "*comunicación institucional*" y aquel cuyo objetivo concierne a la propia identidad o "*comunicación de la identidad corporativa o institucional*". Esta última se refiere de modo directo y específico a su identidad, es decir a sus comunicados publicitarios, documentos fundacionales,

declaraciones públicas, etc. Aunque este tipo de comunicación no constituye un tipo de notificado o información concreta, si hace referencia a todo acto de declaración emanado de la organización (Chaves, 2010).

Evidentemente, las empresas tienen otros objetivos además de las relaciones públicas, como son la publicidad y promover actividades, productos o servicios. Sin embargo, hay nueva mentalidad empresarial donde se prefiere presentarse ante sus públicos de interés, no solo como un sujeto puramente económico, sino como un actor social, y dependiendo de cómo sea la comunicación con los públicos puede influir en la reputación corporativa de las compañías (Capriotti, 2007).

Cuando una organización, empresa o institución reflexiona acerca de lo que cree, lo que hace, y cómo lo lleva a cabo, está diseñando estrategias de comunicación, porque está definiendo el espacio y el tiempo en el que desarrolla su actividad. Está construyendo la trama de símbolos que definen su presente y su futuro; una realidad colectiva que surge de una multiplicidad de subjetividades (Manucci, 2005).

La comunicación engloba todo el cúmulo de mensajes, medios y programas de los que la institución se encarga de gestionar. La manera de comunicarse con los públicos determinantes, los cuales tienen una dependencia de la organización, como uno de sus valores más importantes, y esta condición debe estar presente en la misión como en la visión. En las políticas que la organización establece para regirse, la política comunicacional es de las primeras y principales. Es entonces preciso contar con objetivos, así como con estrategias de comunicación para este propósito (Ramírez, 2005).

La comunicación organizacional ha derivado en la que hoy se ha denominado *Comunicación Corporativa*, no por un mero capricho de los estudiosos, sino porque el término “corporativo” es más constante con el sentido indefinible e interrumpido que reporta la “comunicación”; otorgándole un sentido holístico e integral a la misma en su intento por interpretar su papel en la organización. En este sentido las relaciones públicas (RRPP), han sido explicadas por diversos autores, sin embargo, es importante que se le entienda al interior de la comunicación corporativa y esa es la tarea que se despliega en un trabajo. Se parte de la creencia de que la época actual demanda de la sociedad organizaciones exitosas y capaces de dar resultados, competentes de conocer y satisfacer las necesidades de sus públicos, a través de la producción de bienes y servicios de calidad, comunicando de forma eficiente sus ventajas y potencialidades (Wilhelm, 2009).

La gestión comunicacional tiene que actuar sobre la creación de la Identidad, atendiendo el diseño de los elementos que la componen, estos son el comportamiento de la organización, las comunicaciones y el simbolismo o identidad audiovisual. Pero igualmente tiene que atender la emisión de estos elementos para que sean percibidos, primero por el cliente interno y luego por el externo. Una vez creada, debe atender igualmente el diseño y la emisión para garantizar el mantenimiento de la identidad. Es esta cadena de actuación sobre el diseño y la emisión la que permite el proceso de identificación del cual habla Joan Costa. Una vez realizada la asociación empírica de ideas con la asociación psicológica ligadas al objeto de identificación en forma de atributos, al ser registrados como parte de la memoria se convierten en imagen, y como tal queda guardado como valor, creencia, actitud que se operacionaliza como opinión y como comportamiento. (Ramírez F., 2005, pp17)

La comunicación corporativa es una de las herramientas más importantes para construir la imagen y reputación de una organización (Lah, Sušjan, Redek, 2016). Es el proceso y evolución que convierte la Identidad Corporativa en Imagen Corporativa. Es una parte esencial del proceso, ya que la identidad corporativa solo adquiere valor y relevancia si se transmite a empleados, accionistas y clientes, en otras palabras, a todos sus públicos (Costa, 2003).

3.2.2 Imagen (e identidad) corporativa

Se entiende por imagen a la suma de percepciones e interrelaciones de pensamiento que cada persona asocia a una entidad. Pero la imagen no solo debe asociarse con lo visual, pues en realidad abarca también representaciones auditivas y conceptuales. Todo ente de existencia real o ideal es generador de imágenes. Ésta, es una representación de la realidad, que ha de ser entendida como un hecho subjetivo, un registro de la persona que la percibe y construye (Scheinsohn, 2011).

Cuando se habla de Imagen Corporativa, Costa (2003) hace referencia a la expresión más concreta y visual de la identidad de una corporación, empresa, institución u organismo. Frente a un mercado con tanta competencia y que evoluciona todo el tiempo, la imagen se convierte en un elemento definitivo de posicionamiento que además distingue y diferencia de los demás. Se trata del conjunto de significados que los receptores asocian con la organización para describirlos o recordarlos. Es el resultado de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e

impresiones que la gente tiene con relación a una empresa (Scheinsohn, 2011 /2).

La identidad es la manera en cómo hay un reconocimiento, ya sea entre persona o grupos frente a otros. Se entiende por identidad a una suerte de heterogeneidad que cada comunidad tiene y que al mismo tiempo determina sus características inherentes, las cuales incluso van cambiando a través del mestizaje cultural, debido a los cada vez más rápidos sistemas de comunicación, así como al desarrollo de nuevas tecnologías de información y los medios masivos. (Marcó, 2010) La Identidad es la forma como se identifica o reconoce, ya sea a una persona o un grupo, dentro de una relación con otros. Incluso funciona como estímulo que provoca una experiencia inclusive personal en el receptor. Y es por la cultura que la identidad se transforma en imagen (Marcó, 2010).

La Identidad Corporativa es la percepción que la organización tiene sobre sí misma. Esta abarca su historia, filosofía, misión, visión, valores, estrategias, tecnología, personal que labora, sus dirigentes e infraestructura (Costa, 2003). Es la manifestación de la cultura corporativa, visible y concreta (Marcó, 2010).

Acorde con Joan Costa, se entiende a la *Imagen Corporativa* como la representación más precisa y directa de la Identidad de una institución, empresa u organismo. Y a la Identidad Corporativa, como la percepción que ésta tiene sobre sí misma (2003), y debe tratarse de algo único.

Todos los elementos de una organización: humanos, materiales, técnicos y financieros; forman parte de su capital material y simbólico. Los individuos dentro de la organización son importantes para la misma, porque no sólo se trata de la comunicación y su imagen al interior del instituto, sino lo que estos reflejan hacia afuera, a su público meta, a sus usuarios, proveedores, competencia, etc.; todos estos son sus audiencias, y la imagen y conceptos que se proyectan deben ser coherente para todos ellos, pues la identidad corporativa es la síntesis de su personalidad y el peldaño inicial en el posicionamiento público. Sin esta condición definida exitosamente, la organización corre el riesgo de proyectar interna y externamente una imagen difusa y contradictoria con sus aspiraciones, frustrando el contacto con sus potenciales clientes y empleados.

La identidad en las organizaciones abarca cuatro componentes muy bien diferenciados 1. Los principios básicos: misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias. 2. El comportamiento: estructura, tipo de gestión, procedimientos, motivación, liderazgo, tema de decisiones, poder, calidad, conflicto etc. 3. La Identidad audiovisual o simbolismo: logotipo, emblema, colores, slogan, etc. y 4. Las comunicaciones: proceso,

políticas, estrategias, objetivos, planes, programas, tipos de comunicación, medios y mensajes (Ramírez, 2005).

La identidad corporativa genera reacciones de identificación entre los públicos internos, en otras palabras, se trata de una compilación de valores y características sólidas, un grupo de particularidades que la empresa u organización establece adjudicarse como propios para la composición de su discurso.

Todas las empresas necesitan una Identidad Corporativa para transmitir qué es, qué hace y cómo lo hace. El diseño y coordinación de todos los agentes de comunicación de la empresa consigue que su imagen se ajuste exactamente a la identidad que tiene y debe transmitir a los demás. Cuando los públicos reciben la identidad corporativa se produce la imagen corporativa y se genera por acumulación de todos los mensajes recibidos de ella (Ramírez, 2005).

Se señalan tres componentes de la Identidad corporativa: el comportamiento, la simbología y la comunicación. Sin embargo, la Identidad tiene un cuarto componente que es el que le otorga el carácter diferenciador que toda identidad debe tener para ser reconocida, precisamente el reconocimiento se da en quien percibe y no en quien diseña y emite. Este cuarto componente son los principios básicos organizacionales, que sirven para categorizar la identidad, y se le explica con un triángulo relacional entre la sustancia, la función y la forma. La identificación. La sustancia, en la organización equivale a la misión, la visión, los valores, los objetivos y las estrategias, denominados principios por su calidad de elementos iniciales y principales y básicos porque sobre esos principios se erige el edificio organizacional (Ramírez, 2005).

La Imagen y la Realidad deben tener una relación congruente, que se dé sobre la base de mensajes explícitos, implícitos, voluntarios o no, por lo que hay que poner especial cuidado en la coherencia de su emisión. Las empresas y organizaciones no pueden dominar su situación real solo mediante el establecimiento de una buena imagen. Ésta debe guardar una fuerte relación y coherencia con su verdadera naturaleza. Cualquier intento contrario puede atraer consigo serias dificultades operativas. Se debe procurar coherencia y credibilidad entre lo que se comunica y lo que se hace en la organización (Scheinsohn, 2011 /2).

3.3 La Realidad de las Instituciones

Para tener más claro cómo es que la cultura y la realidad corporativa se relacionan y

contribuyen a la identidad y comunicación dentro de una organización, es importante familiarizarnos más con estos temas.

3.3.1 Cultura y Realidad Corporativa

Es un asunto que ha sido examinado y teorizado desde distintas perspectivas y disciplinas. Explorada en distintos niveles: social, nacional, organizacional y por experiencias individuales. Y aunque existan muchas definiciones, la cultura corporativa ha sido vista como holística, históricamente determinada y socialmente construida (Živković, Ivanova, 2016).

3.3.1.1 Cultura corporativa

Scheinsohn (1997) lo describe como un esquema de comportamiento que se desarrolla en el seno de la organización, basado en sus propias lógicas y dinámicas. Este les proporciona a los miembros de la organización un instrumento con el cual pueden asignarle a la realidad organizacional diaria, un significado inequívoco. Es decir, les aporta un marco referencial implícito e interactivo para la interpretación de metas, procesos, procedimientos, predicamentos y juicios que se despliegan en su seno.

Es necesaria para dictar y delimitar el comportamiento de los individuos dentro de un marco de condiciones y características. Se toma como referencia para que se interpreten eventos y actividades. Más aún, ayuda a predecir el comportamiento de los individuos o grupos, pues cuando estos se encuentran en una situación determinada o un problema, actuarán de acuerdo con lo que dicta la cultura organizacional de la empresa. De ahí también la importancia de que los miembros de la organización la conozcan y entiendan.

Ayuda también a establecer un ambiente en el cual se puedan distinguir un conjunto de características del ambiente o clima interno de la organización. Pues reajustará sus valores, actitud y percepción pues esto proporciona un alto grado de estabilidad (El-Majali 2016).

La cultura corporativa u organizacional de cada empresa es moldeada por los líderes y sus acciones, así como la asignación de recursos, y que tipo de comportamiento es el que recompensará, como y a quiénes se recluta, así como la selección y promoción de subordinados. A través de esto es como se establecen normas y valores que influyen al lugar y ambiente de trabajo positiva o negativamente (Baldacchino, 2016).

Está inevitablemente influenciada por la cultura regional, y es por esta razón que varía y tiene sus particularidades dependiendo el lugar. Posee diferentes características dependiendo el giro, y son este tipo de rasgos los que individualizan a cada organización

(Canco, 2016).

La Cultura Organizacional da sentido, orientación y estabilidad dentro de un mundo dinámico y complejo. Su asimilación resulta de un proceso de aprendizaje e interacción con el ambiente interno y externo de la organización. Las acciones y procesos exitosos construyen las bases de conductas que serán comúnmente aceptadas (Živković, Ivanova, 2016).

Durante la última década se ha convertido en un área de interés, extendiéndose a distintos tipos de empresas e industrias.

3.3.1.2 Funciones de la cultura corporativa

De acuerdo con Scheinsohn (1997), esencialmente la cultura corporativa cumple tres funciones generales dentro de la organización, las cuales describe: Función de integración, Función de cohesión, Función de implicancia de la persona.

Dentro de la función de integración la cultura corporativa asiste en el consenso de la gente hacia la misión de la empresa, así como con sus metas operativas y los medios necesarios para alcanzarlas. De igual forma orienta el establecimiento de criterios para medir resultados y, en gran medida, da forma a las estrategias correctoras.

La función de cohesión se refiere al sentido de pertenencia que generará una cultura corporativa es su manifestación más genuina.

Cuando se consigue que la gente asuma un conjunto de valores, se establece un sentido de pertenencia con respecto a la empresa.

Si la organización o empresa posee una cultura corporativa cohesionada, la regulación del poder estará sujeta a un mismo conjunto de valores coherentes y vinculados entre sí, que asegurarán ese consenso en cuanto a los resultados. En otras palabras, es el mecanismo autor-regulador del poder.

La Función de implicancia de la persona sucede al existir compatibilidad y correspondencia entre el sistema de valores de la empresa y el de la persona que forma parte en ella.

Para poder entender una organización es necesario en primer lugar conocer su cultura corporativa, la cual gestiona la comunicación y la imagen corporativa.

3.3.1.3 Realidad

Cualquier proceso en la comunicación, no importa si es personal o institucional, conlleva

una interacción de realidades, es decir, un intercambio de versiones subjetiva de la realidad. Se trata de sutilezas que determinan el significado de cada mirada o enfoque. Su poder se mezcla con emociones, creencias, experiencias y determina las decisiones personales en un ambiente determinado (Scheinsohn, 1997).

Para Berger y Luckman (1968), la realidad es una cualidad propia de los fenómenos que se conocen como independientes a la propia voluntad o deseo. Siendo entonces el “conocimiento” la certidumbre de que estos fenómenos son reales y cuentan con características específicas. La realidad se construye socialmente y se pueden analizar los procesos por los cuales estos se producen.

De acuerdo con Manucci (2004), el entorno y ambiente de una institución u organismo es un continuo de sucesos emergentes. La realidad corporativa no es estática o permanente como una fotografía. Hay nuevos e imprevistos significados que aparecen todo el tiempo a partir de los hechos corporativos generados en las relaciones con los diferentes públicos. Las personas no son solo espectadores de una trama o representación predeterminada desde el emisor; sino que se convierten en los protagonistas de sus percepciones a partir de la interacción. La relación queda marcada y significada a partir de las experiencias.

3.3.1.4 Realidad corporativa

Para Scheinsohn (1997) se trata de las condiciones de existencia objetiva de la organización. Y es a partir de ésta que nos situamos en el terreno de los hechos objetivos y reales. Es un conjunto de rasgos y circunstancias a cerca de la existencia de la organización o corporación. Puesto a que se refiere al plano de lo empírico, hay elementos que la representan como: las actividades e índole de su existencia, propósitos, recursos, estructura organizacional, infraestructura, entidad jurídica, situación económico-financiera, etc. Esto nos demuestra lo amplio y heterogéneo de los elementos que la conforman, y que al elaborar una descripción de “la realidad” en realidad lo hacemos de manera fragmentada.

3.3.1.4.1 Elementos observables de la Realidad Corporativa

Pero a pesar de estas limitaciones podemos analizar los elementos más relevantes que conforman a la realidad corporativa, como:

Misión, es la razón de ser de la empresa. Cuando se define la misión se establece a qué

negocios se dedica la empresa. Visión, refiere al conjunto de ideas generales que constituyen el concepto de aquello que la empresa es y quiere llegar a ser en un futuro. Objetivos, son propósitos concretos a corto o mediano plazo que la empresa pretende alcanzar cumpliendo con su misión. Destrezas, son hábitos corporativos en los cuales una empresa se destaca, y que caracterizan su comportamiento y la diferencia de las demás empresas. Cuerpo Corporativo, lo conforman aspectos tales como las instalaciones edilicias, los negocios (productos y/o servicios), materias primas, dinero, inversiones, instalaciones, tipo de tecnología que se aplica, maquinarias y equipamientos, dinero e inversiones. (Scheinson, 1997)

La comunicación dentro de las organizaciones e instituciones se desarrolla y actúa dentro de una demarcación dinámica de significación. Es ahí donde se construye, mediante la interacción de la institución con sus públicos, una realidad compleja y dinámica. La organización actúa desde su realidad corporativa, y sus públicos perciben e interpretan desde su realidad subjetiva, que a su vez se compone de las creencias y experiencias de trato con la institución. De este encuentro surgen un espacio de intercambio, un punto de coincidencia entre subjetividades y significados construidos, que Marcelo Manucci describe como “realidad emergente”. (Manucci, 2005)

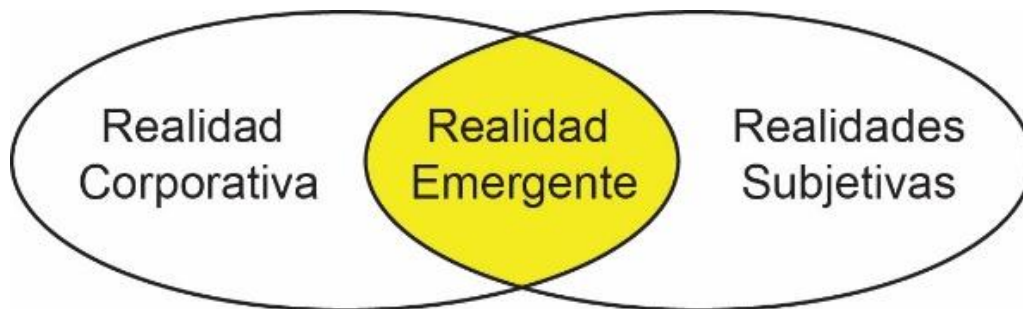


Figura 1. Interacción de las Realidades según Marcelo Manucci. (2005) Atrapados en el Presente: La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo.

3.3.1.5 Realidad emergente

Manucci (2004) la describe como un espacio compartido que se manifiesta a partir de compartir símbolos, realidades y conceptos. Es en esta dinámica que los límites entre la organización y sus públicos se vuelven difusos. Este espacio se torna complejo durante la interacción, donde la causalidad lineal desaparece en la conformación de la realidad emergente. ¿Dónde se encuentra el Emisor y dónde está el Receptor?, es muy difícil

responder ese cuestionamiento, pues todos son protagonistas en la construcción del significado compartido. La comunicación estructura el espacio en el que la organización se desenvuelve. La comunicación es el proceso que permite la dinámica de la realidad emergente. Dicho de otra manera, se trata de un punto de contacto entre subjetividades y significados construidos. Diseñar estrategias es diseñar significados para la realidad emergente, lo cual involucra pasar del poder de la persuasión a la gestión de significados. (Manucci, 2004) Es la dimensión o el campo, donde la organización desarrolla su proceso estratégico de comunicación; un espacio de contacto funcional entre los sistemas (los públicos), donde existe un proceso de comunicación que se fundamenta en la gestión de significados dentro de este espacio que tienen en común (Manucci, 2005).

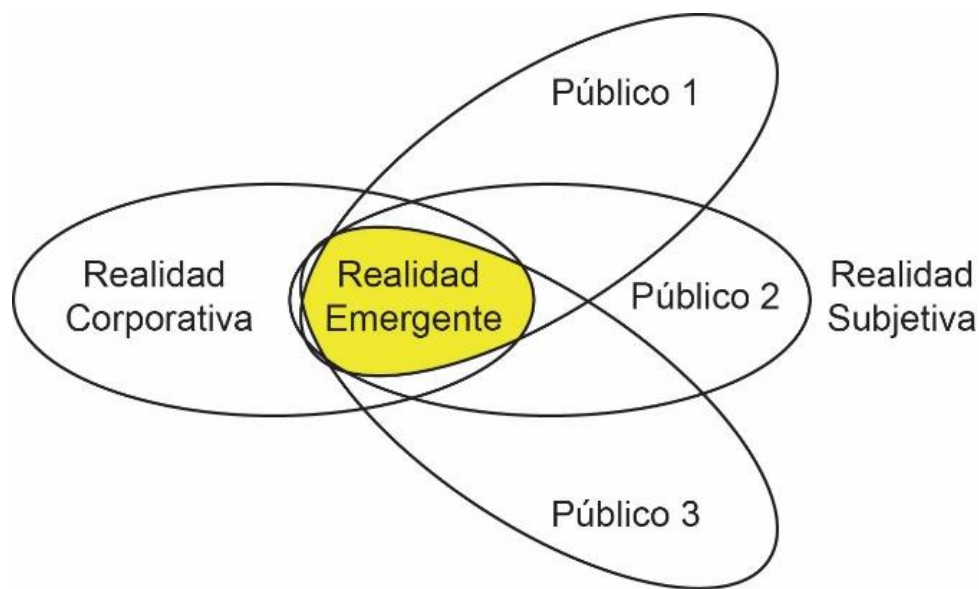


Figura 2. Interacción y relación entre las Realidades y sus públicos según Marcelo Manucci. (2005) Atrapados en el Presente: La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo.

Es en este proceso de gestión de significados, donde se puede intervenir, para influir en la percepción o realidad que cada público va construyendo sobre el INAOE.

Comprendiendo la manera en que el INAOE es percibido actualmente por sus públicos internos y externos, entendiendo que la imagen corporativa de una institución puede ser vista como una disposición de significados que se generan durante la relación

recíproca de la organización con sus públicos. Es decir, la forma en cómo perciben la realidad (Manucci, 2004).

3.3.1.6 Realidad subjetiva

La realidad es entonces compartida con otros, pero ¿cómo es experimentada entonces por los demás? “Los otros tienen de este mundo común una perspectiva que ya no es idéntica a la mía, mi “aquí” es su “allí”. Mi ahora no se superpone del todo con el de “ellos”. Pero vivimos juntos en un mundo que nos es *común*” (Berger, Luckman, 1968 pp 41).

Las otras realidades aparecen como zonas que están limitadas por significado, enclavadas dentro de lo que Berger y Luckman (1968) llaman *suprema realidad*, la cual se caracteriza por significados y modos de experiencia circunscritos. Nos explican cómo nuestra relación con los *otros* siempre será subjetiva. Estos mismos autores proponen la situación que denominan “cara a cara”, donde “el otro se me aparece en un presente vívido que ambos compartimos. Mi “aquí” y “ahora” y el suyo gravitan continuamente uno sobre el otro en tanto dure la situación “cara a cara”. El resultado es un intercambio entre mi expresividad y la suya.” (Berger, Luckman, 1968. pp 46).

Capítulo 4. Metodología de Investigación

En este capítulo abordaremos la Investigación Cualitativa, su metodología y criterios de aplicación. Así como la conveniencia de un tipo de estudio sobre otro.

Se abundará en qué y cuáles son los tipos de investigación y estudios de caso. Se explicará sobre la muestra y los sujetos de análisis. Y el instrumento por el que se optó para realizar la investigación de campo.

4.1 Investigación Cualitativa

Es el estudio de campo que produce hallazgos a los que no se llega a través de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación. Pueden ser investigaciones sobre la vida de las personas, experiencias vividas, comportamientos, emociones y sentimientos, así como al funcionamiento organizacional, movimientos sociales, fenómenos culturales y la interacción que se deriva de las relaciones (Strauss, Corbin, 1998).

Vasilachis (2006) la define como un proceso interpretativo de investigación para el análisis de una situación o problemática social o humana, basado en el conocimiento de metodologías como: biografía, la fenomenología, la teoría fundamentada en los datos, la etnografía, y el estudio de casos. Es indagar en situaciones naturales, para poder interpretar una situación y darle sentido a la variedad de materiales empíricamente recolectados, como lo es el estudio de caso, la experiencia personal, entrevistas, históricos, etc.

De manera general, se puede definir la metodología cualitativa como la investigación que produce datos representativos: utilizando las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable por parte del investigador (Quecedo, R., & Castaño, 2002).

Pero son Taylor y Bogdan (1989), quienes puntualizan y abundan, describiendo los criterios en los estudios cualitativos como algo más que un conjunto de técnicas para recoger datos, sino como un modo de encarar el mundo empírico de la siguiente forma:

- 1.- La investigación cualitativa es inductiva, se comprenden y desarrollan conceptos a partir de los datos que se obtienen, siguiendo un diseño de investigación flexible, en muchas ocasiones se comienza un estudio con interrogantes vagamente formulados
- 2.- Se entiende el contexto y a los individuos bajo una perspectiva holística: Las personas,

el contexto y los grupos no son reducidos a solamente variables, sino considerados como un todo. Estudiando a los sujetos en las situaciones en las que se hallan o las que incluso estuvieron anteriormente.

3.- Hay que estar consciente de los efectos que el investigador causa a las personas que son el objeto del estudio: La interacción con los informantes debe ser de manera natural. Y, aunque no se puede eliminar la influencia en las personas que se estudian, se debe tratar de controlarla y reducirla al mínimo. En la observación se debe tratar de no interferir en la estructura, y en las entrevistas en profundidad, debe conducirse como una conversación normal, y no tanto como un intercambio formal de preguntas y respuestas.

4.- Se debe comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, intentar identificarse con las personas que se estudian para comprender cómo experimentan la realidad. Siempre como un observador objetivo y no asumiendo el papel de unidad actuante.

5.- Hay que procurar ser objetivo, apartar las propias creencias, perspectivas y predisposiciones, nada se debe dar por sobrentendido.

6.- Todas las perspectivas son valiosas. No se busca “la verdad o la moralidad”, sino una comprensión detallada de las perspectivas de otras personas.

7.- La metodología cualitativa es humanistas, las personas influyen en cómo se las ve. Si reducimos las palabras y los actos a ecuaciones estadísticas, perdemos el aspecto humano. Deseamos conocer el aspecto personal, la vida interior, las perspectivas, creencias, conceptos, etc.

8.- Los estudios cualitativos proporcionan énfasis a la validez de la investigación. Certifican un ajuste entre los datos y lo que realmente la gente dice, y cómo se comporta. Aun cuando los estudios cualitativos se hacen con una investigación sistemática y rigurosa, no estandarizada, que pretende controlar los datos que registran. Se debe reconocer que no es posible lograr una confiabilidad perfecta al pretender producir estudios válidos del mundo real.

9.- Todos los contextos y personas son potenciales ámbitos de estudio. En cada escenario o a través de cada informante se puede estudiar de mejor modo algún aspecto.

10.- Finalmente, La investigación cualitativa es un arte, se siguen lineamientos orientadores, pero no reglas. Los métodos están al servicio del investigador, y éste no está supeditado a un procedimiento o técnica determinada (Taylor, Bogdan 1989).

4.1.1 ¿Por qué utilizar la metodología Cualitativa?

Se utiliza el término metodología para hacer referencia a la manera en que enfocamos una problemática y buscamos las respuestas a esta, a través de una investigación. Nuestros supuestos teóricos y perspectivas, así como nuestros propósitos, nos llevan a seleccionar la metodología más adecuada (Quecedo, R., & Castaño, 2002).

La metodología cualitativa es una manera de acercarse, entender y conceptualizar a través de varios factores la realidad, aportando características y nuevas perspectivas sobre las que incluso no teníamos idea, conociendo más a profundidad el pensamiento y experiencia de las personas, y lo que esto significa.

Es entrar y conocer a partir de la propia experiencia, lugares, personas, situaciones a través del lenguaje, los símbolos culturales, la interacción entre estos, etc. Dan una comprensión más profunda del contexto que se está investigando, a comparación de hacerlo a través de una metodología cuantitativa.

La metodología cualitativa favorece la profundidad sobre la extensión, al conocer y captar matices y detalles sutiles a través de la experiencia. Teniendo mayor riqueza de significados y generando explicaciones nuevas o más ricas (Vasilachis, 2006).

Mason (1996) recomienda plantear algunas preguntas fundamentales para saber dónde estamos y plantearnos la mejor manera de abordar una investigación. Basándonos en una estrategia de investigación y cómo la pondremos en práctica (pp16-22).
¿Cuál es la naturaleza del fenómeno, entidad o realidad social que deseo investigar?,
¿Qué puede representar evidencia de este fenómeno, entidad o realidad social que deseo investigar?,
¿Con qué temas o área sustancial está la investigación relacionada?,
¿Qué deseo investigar o explorar?,
¿cuáles son las preguntas de mi investigación?,
¿Son consistentes entre sí?,
¿son comprensibles?,
¿Cuál es el propósito de mi investigación?,
¿Para que la estoy haciendo?

4.1.2 ¿Cuándo utilizamos la investigación Cualitativa?

Se recurre a la investigación cualitativa cuando se sabe poco acerca del tema, cuando tenemos poco conocimiento del contexto de investigación, cuando los límites de lo que abarcaría no están bien delimitados, cuando el fenómeno es difícilmente cuantificable, o bien, cuando se evidencia que la investigación necesita ser reexaminada (Morse, 2003, pp-833).

Para Strauss y Corbin (1998), esencialmente existen tres componentes en la investigación cualitativa. En primer lugar, están los datos, que deben ser recogidos

intencionalmente en situaciones naturales, y pueden ser obtenidos a través de observación, entrevista, focus groups, documentos, registros, películas, etc. (Strauss, Corbin, 1990).

En seguida están los procedimientos, utilizados para interpretar y organizar los datos. Entre estos están: conceptualizar y reducir los datos, elaborar categorías en términos de sus propiedades y dimensiones, y relacionarlos por medio de una serie de oraciones proposicionales. Al hecho de conceptualizar, reducir, elaborar y relacionar los datos se lo suele denominar “codificar”. (Donde se construye la teoría más que comprobarla. Se manejan los datos brutos que se obtienen, se analizan y se consideran significados alternativos, siendo el investigador sistemático y creativo. Identificando, desarrollando y relacionando los conceptos).

Y, en tercer lugar, están los informes escritos y verbales, y pueden presentarse como artículos en revistas científicas, en pláticas o en libros (Strauss, Corbin, 1998. pp 21-23).

Mason (1996) señala que dentro de la investigación cualitativa podemos notar algunos elementos comunes en su estrategia y técnicas: Se fundamenta en una posición filosófica que es sumamente interpretativa en el sentido de su interés en las formas en las que el mundo social es comprendido, experimentado y producido. Se basa en una metodología de generación de datos flexibles y sensibles al contexto social en el que se producen. Es sostenida por procesos de análisis y explicación, los cuales abarcan la comprensión de la complejidad, el detalle y el contexto.

4.2 Clasificación de los tipos Investigación

La clasificación de los distintos tipos de investigación está relacionada con la problemática o fenómeno, y la manera en que pretendemos resolverlo. Hay que elegir el tipo de estudio que desarrollaremos, según el estado del conocimiento y el alcance de los resultados, clasificándolos en: *estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos*. Clasificarlos de esta manera nos señalará la estrategia que seguiremos. Los datos que se recolecten, la forma de obtenerlos y otros elementos del proceso de investigación. En la experiencia, cualquier estudio puede incluir elementos de más de una de estas cuatro clases de investigación (Hernández Sampieri, 1994)

4.2.1 Estudios Exploratorios

Al realizar una investigación así, debemos ser flexibles, no ser tendencioso en la

selección de información. En la investigación exploratoria o formulativa, se estudian qué factores podrían estar relacionados con el fenómeno en cuestión, y termina cuando uno ya tiene una idea de las variables que se consideran más relevantes, en otras palabras, cuando ya conocemos bien el tema (Cazau, 2006).

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando lo que pretendemos es examinar un tema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado con anterioridad. Con temáticas poco conocidas donde el problema, que sólo se vislumbra o entiende poco, necesita ser aclarado y delimitado. Las investigaciones exploratorias incluyen revisiones de literatura correspondiente y consultas con especialistas e involucrados (Jiménez,1998).

Nos sirven para determinan tendencias, identificar relaciones potenciales entre variables y establecer el tono de la investigación. Este tipo de estudios se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (Hernández Sampieri, 1994).

4.2.2 Estudios Descriptivos

Desde el punto de vista científico, describir es medir. En un estudio de este tipo, se eligen una serie de temas, conceptos o variables y se mide cada uno de ellos independientemente de los otros, con el propósito de describirlos. Se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. En base a estos estudios existe también la posibilidad de hacer predicciones incipientes, aunque sean rudimentarias (Cazau, 2006).

En los estudios descriptivos el investigador debe ser capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Debiendo ser capaz de puntualizar quién o quiénes tienen que incluirse en la medición. En comparación con la naturaleza menos estructurada de los estudios exploratorios, en los descriptivos se necesita un enorme conocimiento del área que se investiga para formular cuestionamientos más específicos que se busque responder. La descripción puede ser más o menos profunda, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito (Hernández Sampieri, 1994).

Los estudios descriptivos se ubican sobre una base de conocimientos más concreta que los exploratorios. El problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad, aunque todavía hace falta más información para poder llegar a proponer y

establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales. El problema o fenómeno es muchas veces es de naturaleza práctica, y su solución depende del conocimiento de las causas (Jiménez, 1998).

4.2.3 Estudios Correlacional

La necesidad e intención principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable ya sabiendo el comportamiento de otra u otras variables, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de personajes en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.

Miden las variables que se pretende ver si están o no relacionadas entre los sujetos y después se analiza su correlación. En la mayoría de los casos, las mediciones en las variables a correlacionar provienen de los mismos sujetos. No es común que se correlacionen mediciones de una variable hecha en unas personas con las mediciones de otra variable distinta realizada en otras personas.

La investigación correlacional tiene de alguna forma, un valor explicativo, aunque parcial. Al saber que dos conceptos o variables están relacionadas se aporta indudablemente información explicativa. Cuanto mayor sea el número de variables correlacionadas en el estudio y mayor sea la fuerza de las relaciones más completa será la explicación (Hernández Sampieri, 1994).

4.2.4 Estudios Explicativos

Parten de problemáticas bien identificadas en los cuales es fundamental el conocimiento de relaciones causa-efecto. En estos estudios se pretende explicar las causas del problema o cuestiones íntimamente relacionadas con éste. (Jiménez, 1998) Van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.

Las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de ellas (exploración, descripción y correlación), además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia (Hernández Sampieri, 1994).

Este tipo de investigación va más allá de la simple descripción de la relación entre conceptos, dirigida a indagar las causas de los fenómenos, es decir, intentan explicar por

qué ocurren, o si se quiere, por qué dos o más variables están relacionadas. No es lo mismo decir que ocupación y preferencia política están relacionadas, a explicar por qué lo están en términos de un vínculo causa-efecto (Cazau, 2006).

4.3 Técnica de Investigación

Tomando en cuenta las características y la naturaleza de la investigación con respecto a la forma en que los públicos internos perciben su relación con el INAOE, la investigación cualitativa se presenta como la mejor metodología para este acercamiento, y como señalan Quecedo y Castaño (2002), producir y recolectar datos representativos, utilizando las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable de la gente que ahí labora o en este caso los públicos internos del Instituto.

Es relevante conocer de primera mano las experiencias diarias del personal, su comportamiento frente a su trabajo diario en el instituto, su trato diario con otros departamentos y personal de otras áreas. Cuál es su conocimiento serio sobre la organización, así como la identificación de los elementos representativos del instituto. Qué ayuda a conformar la realidad corporativa del mismo, la eficacia de su comunicación corporativa, sus condiciones, canales, etc. La Imagen (Identidad corporativa) que proyecta el instituto, todos estos factores serán los que nos ayuden a conocer mejor y darnos una idea clara de cuál es la Realidad Corporativa del Instituto. Y la Realidad subjetiva, desde la perspectiva de sus públicos internos.

Los datos fueron obtenidos en situaciones naturales a través de la observación y entrevistas semi-estructuradas. Es decir, visitando las instalaciones del Instituto, sus áreas/departamentos en distintas ocasiones. Aplicando las entrevistas a personal clave, previamente seleccionado a partir del organigrama funcional con la asesoría y ayuda del personal del Departamento de Divulgación y Comunicación Científica.

El tipo de Investigación será un Estudio Exploratorio. Pretendiéndose examinar circunstancias dentro del instituto que no se han investigado ni analizado anteriormente, para poder entender y describir posteriormente una realidad que depende de distintas variables que le dan forma y determinan.

Para delimitar el estudio y dar forma al instrumento, en este caso una entrevista semi-estructurada, hay que tomar en cuenta los distintos factores que conforman la Realidad Corporativa y los temas de interés como: su organización, elementos representativos y observables, los elementos de su cultura corporativa, su comunicación corporativa, así como su identidad e imagen.

La entrevista semi-estructurada nos da la oportunidad de seguir una metodología más flexible, incluso ahondar en temas que pueden ir desvelando información relevante que no habíamos considerado.

4.3.1 ¿Qué es un Estudio de Caso?

Tradicionalmente el estudio de caso fue considerado adecuado sólo para las investigaciones exploratorias. Es una gran herramienta de investigación, cuya mayor fortaleza radica en que con este mismo método se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno o situación estudiada, mientras que los métodos cuantitativos suelen estar más limitados al sólo centrarse en información obtenida por medio de encuestas.

El método de estudio de caso ha sido una técnica básica de investigación en: las ciencias sociales, dirección de empresas, en áreas de educación, política, estudios de familias, negocios, desarrollo tecnológico e investigaciones acerca de problemáticas sociales (Martínez Carazo, 2006). Es una metodología apropiada para temas que se consideran prácticamente nuevos, pues la investigación empírica tiene las siguientes características: Examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real, las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes, Se utilizan múltiples fuentes de datos, y puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos. (Yin,2014)

Chetty (1996) señala que se trata de una metodología sólida, adecuada para indagar sobre fenómenos en los que se busca dar claridad al cómo y por qué ocurren. Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable o visión. Concede la exploración en forma más profunda, para obtener un conocimiento más amplio sobre cada situación, lo que permite el conocimiento de nuevas señales sobre los temas que emergen, y cumple un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado.

4.3.2 Entrevista

Es una técnica que permite obtener respuestas verbales sobre el problema a investigar con las personas que se consideren fuente de información. Implica comunicación directa entre el investigador y el sujeto de la investigación. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista tiene como propósito hacerse de información más

espontánea y abierta, durante la misma, incluso puede profundizarse la información de interés para el estudio. Denzin y Lincoln (2005) explican a la entrevista como una conversación, y el arte de hacer preguntas y escuchar respuestas. Esta técnica está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador.

Para la investigación del caso INAOE, se utilizará la entrevista *semi-estructurada*, donde, aunque las preguntas son iguales para todos los entrevistados, y son formuladas siguiendo un orden determinado, y donde además se cuenta con una planificación previa, este formato permite mayor libertad, es más flexible, y abierta. La profundidad de las preguntas depende del entrevistado.

4.3.2.1 Muestra, Sujetos de Análisis

En el estudio de caso no se elige una muestra representativa de una población, sino una muestra teórica. Así, el propósito de esta muestra teórica es optar por casos que muy probablemente se pueden replicar o extender a la teoría emergente. El número de casos conveniente depende del conocimiento con el que se cuente sobre el tema, cómo señala Eisenhardt (1989). También señala que no existe un número ideal de casos, pero recomienda un rango entre cuatro y diez casos para trabajar. Con menos de cuatro casos, sería difícil generar teoría con mucha complejidad, siendo empíricamente inconveniente. No hay reglas o una guía precisa con respecto al tamaño que debe tener una muestra en una investigación cualitativa. Mientras la información que se obtenga sea suficiente en cuanto a los temas y áreas en los que el investigador esté interesado, puede considerarse completa la recolección de datos (Martínez Carazo, 2006).

Para el estudio de campo, se aplicaron las entrevistas semi-estructuradas en las áreas y departamentos dentro de las instalaciones del INAOE. Aplicando el instrumento a personal clave, previamente seleccionado a partir del organigrama funcional con la asesoría y ayuda del personal del Departamento de Divulgación y Comunicación Científica. Las entrevistas, con el permiso y disposición de cada entrevistado, se programaron de la siguiente manera:

Tabla 1

Muestra del personal que será entrevistado en el INAOE

Entrevistado	Día / Hora	Lugar
Mtra. Yenni Carpinteyro Jefa de Servicios Escolares.	26-enero-2018 / 9 hrs.	Dirección de Formación Académica
Gaby Moctezuma Secretaria del Depto. de Organización y Logística.	26-enero-2018 / 11 hrs.	Depto. de Organización y Logística
Lic. Montserrat Flores de la Peña Divulgación y Comunicación.	26-enero-2018 / 16 hrs.	Depto. de Divulgación y Comunicación
Lic. Adriana Elorza, Imagen y Diseño.	30-enero-2018 / 12 hrs.	Depto. de Imagen y Diseño.
Lic. Rosalina Cuautle, Recursos Humanos.	1-febrero-2018 / 10 hrs.	Depto. de Prestaciones y Relaciones Laborales
M.C. César Darío Peregrina Albores Coordinador & Proyect Manager Dirección de Desarrollo Tecnológico.	5-febrero-2018 / 12 hrs.	Dirección de Desarrollo Tecnológico.

Tabla con los nombres y puestos de los sujetos, con el día, hora y lugar donde se entrevistarán.

4.3.2.2 Instrumento

La herramienta del que se vale el investigador para acercarse al problema o fenómeno, para extraer de ellos la información, puede ser a través de formularios, aparatos mecánicos o electrónicos que se utilizan para recoger datos. En la investigación científica existen una gran diversidad de técnicas e instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo. Dependiendo del tipo de investigación se favorecerá el uso de un instrumento sobre otros.

4.3.2.3 Desarrollo de Guía para Entrevista

En el caso de la investigación de tipo cualitativa se utilizan más comúnmente: Entrevista estructurada y no estructurada, observación sistemática y no sistemática, relato, nota de campo, análisis de documento, diario, cuestionarios, archivos, grabaciones de audio y video, grupos focales, etc. (Orellana López, Sánchez Gómez, 2006).

Al concebir al instrumento de investigación para la aplicación al personal del INAOE, sería importante tener claro que debería ayudar a indagar cuál es la percepción del público interno, con respecto a: El conocimiento de la organización, así como la de sus elementos representativos y elementos observables de su Realidad Corporativa. A la

gestión por parte del público interno de su cultura y comunicación corporativa. Y finalmente, sobre su imagen e identidad corporativa.

Al pretender averiguar sobre la organización y sus elementos, cultura, comunicación e imagen corporativa, se dividieron estos conceptos en categorías. Y debido a que existen varios componentes que integran cada categoría, estos se debían analizar por separado a través de distintas dimensiones. Estas dimensiones nos dan claridad sobre el tipo de evidencias que buscamos, es decir indicadores o señales que nos permitan hacer perceptibles estos conceptos dentro del entorno de la organización, es decir indicadores tangibles.

En la primera parte, en lo relativo a conocimiento del público interno, se emplearon tres categorías, las cuales se irán describiendo por separado, así como las dimensiones de cada una de estas categorías, así como sus respectivos indicadores tangibles.

Tabla 2

Conocimiento y Percepción por parte del Público Interno sobre la Organización, y los elementos representativos y observables de su Realidad Corporativa.

Categoría	Dimensiones	Indicadores Tangibles
La Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo / Evolución - Jerarquía / Autoridad - Función / Tarea / Actividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Persepción del Desarrollo, el crecimiento, éxito de los proyectos, crecimiento del personal, capacitación, organización y funcionamiento de la jerarquía.
Elementos Representativos de la Realidad Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades - Recursos - Estructura Organizacional - Infraestructura - Entidad Jurídica - Situación Económica Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de la situación en infraestructura. - Organigrama y su estructuración (qué sea clara y que funcione).
Elementos Observables de la Realidad Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión - Objetivos - Destrezas - Cuerpo Corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Son todos estos conceptos conocidos y comprendidos por sus públicos internos?

Temáticas con Dimensiones e Indicadores Intangibles para indagar sobre el conocimiento que los públicos internos tienen sobre el INAOE. Elementos representativos y elementos observables de su Realidad Corporativa.

Tabla 3

Gestión de la Cultura y la Comunicación Corporativa por parte de los Públicos Internos.

Categoría	Dimensiones	Indicadores Tangibles
Cultura Corporativa	- Comportamiento	- ¿Cómo se reacciona ante ciertas acciones: en unidad, por depto.? - Entorno, Relación y Estímulos. (Reglas, compañerismo, área)
	- Ambiente	- Opinión de los públicos internos sobre el trabajo en equipo de las áreas. (Alcanzar metas en conjunto).
	- Integración	- Cómo perciben sus condiciones. (Geográfica, Social y Física)
	- Cohesión	- Metas y Misión - Claras y compartidas por todos.
	- Compatibilidad y Correspondencia	- ¿Se fomenta el sentido de pertenencia? - Congruencia entre valores y acciones del Instituto.
Comunicación Corporativa	- Diseminación de Información	- ¿Hay una buena comunicación interna?
	- Público	- ¿Se respetan los canales y los protocolos?
	- Relación	- Hay una transmisión clara y oportuna de la información.
	- Operación	- ¿Cómo es el trato y la relación entre áreas?
	- Reputación	

Temáticas con Dimensiones e Indicadores Intangibles para analizar la gestión por parte del público interno con respecto a la cultura y comunicación corporativa del INAOE.

Tabla 4

Conocimiento y Percepción por parte del Público Interno sobre la Imagen e Identidad Corporativa.

Categoría	Dimensiones	Indicadores Tangibles
Imagen Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento - Diferenciación - Elementos de Identificación 	<ul style="list-style-type: none"> - Opinión Pública (suposición) - Opinión de los públicos internos.
Identidad Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Historia - Filosofía - Visión - Valores - Infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción del instituto - Conocimiento y reconocimiento de los elementos de identidad. (posicionamiento).

Temáticas con Dimensiones e Indicadores Intangibles para investigar el conocimiento y la gestión por parte de los públicos internos del INAOE, sobre la Imagen e Identidad Corporativas del Instituto.

4.3.2.4 Guía de Entrevista para su Aplicación

Finalmente la guía de entrevista semi-estructurada para su aplicación a la muestra seleccionada para personal del INAOE, quedó de la siguiente manera: Nombre, Género, Puesto, ¿Área en la que labora actualmente?, ¿Ha trabajado en otra área?, ¿Cuántos años lleva en su trabajo?

A. La Organización

1A ¿Ha percibido un desarrollo del Instituto?

2A ¿En dónde se puede notar este desarrollo?

3A ¿Existe capacitación?

4A ¿Están claros y bien definidos los rangos y jerarquías, así como las tareas, responsabilidades y deberes de cada puesto?

5A ¿Es suficiente la infraestructura con la que cuentan?

6A ¿Cuándo hay necesidad de adquirir nueva infraestructura?

B Elementos Representativos y Observables de la Realidad Corporativa

1B ¿Le son conocidos los siguientes conceptos? y ¿los públicos internos del Instituto están familiarizados con ellos?

2B Misión – Razón de ser de la Institución

3B Visión – Cómo se ve la Organización en un futuro

4B Objetivos – Los propósitos para cumplir la misión

5B Destrezas – Hábitos corporativos en los cuales la organización destaca. Con características y diferencias con respecto a los demás.

6B Cuerpo Corporativo – Instalaciones, servicios, inversión, tecnología, infraestructura.

C Cultura Corporativa

1C ¿Percibe a las Metas y Visión del instituto como claros y compartidos por los públicos internos del Instituto?

2C ¿En su opinión cree que existe congruencia entre los valores y las Acciones del Instituto?

3C ¿Cómo se reacciona ante ciertos eventos o acciones: En Grupo, individualmente, ¿etc.?

4C ¿Cómo describiría su Entorno, Relación y Estímulos? (Reglas, compañerismo, áreas)

5C ¿Cuál supone que es la opinión de los públicos internos son respecto al trabajo en equipo coordinado entre áreas?

6C ¿Cómo supone que estos públicos internos perciben sus condiciones? (Sociales, geográficas y físicas)

7C ¿Siente que se fomenta un sentido de pertenencia al Instituto?

D Comunicación Corporativa

1D ¿Percibe una buena comunicación interna, que se extienda entre departamentos / áreas?

2D ¿Existen claramente definidos canales y protocolos de comunicación? Y si existen ¿son conocidos?

3D En su percepción ¿Existe una transmisión clara y oportuna de la información?

4D ¿Cómo describiría el trato, cooperación y comunicación entre áreas?

E Imagen / Identidad Corporativa

1E ¿Cuál supone / sabe que es la opinión pública respecto al Instituto?

2E ¿Cuál supone / sabe que es la opinión de los públicos internos respecto al Instituto?
3E ¿Existe conocimiento y reconocimiento de los elementos de identidad por los públicos internos? Historia, Filosofía, Visión, Valores e Infraestructura.

4.3.2.5 Plan de Análisis

Para entender mejor la situación que estamos indagando, es importante que los datos sean analizados de forma inductiva. Se recomienda la organización de la información recolectada por medio de códigos y categorías. La lectura detenida de las transcripciones y notas de campo, así como la comparación y las de las mencionadas categorías y cómo se relacionan entre ellas. (Martínez Carazo, 2006)

Shaw (1999) propone un proceso para un análisis inductivo, comenzando con:
Análisis en sitio, en el momento y el lugar mientras se recolecta la información respecto al tema.

Trascripción de los datos Trascripción y análisis inicial de las entrevistas y notas de campo, el investigador debe familiarizarse con los datos, estructurándolos y organizándolos en dimensiones, variables y categorías, para una mejor comprensión.

Foco del análisis Al concentrar los datos recolectados y compararlos con las categorías, y variables, establecidas se pueden determinar discrepancias y semejanzas.

Análisis profundo de la información En esta etapa se pretende interpretar las relaciones encontradas entre categorías establecidas y los datos obtenidos, para clarificar esta relación y comprender la problemática o fenómeno que se está estudiando.

Presentación del análisis al grupo de investigadores Obtención del consenso y seguridad en la comprensión del análisis realizado, buscando que se reflejen las respuestas y perspectivas de los entrevistados y observados. Formalizando una retroalimentación, asegurando que el investigador ha identificado, interpretado y conceptualizado correctamente el fenómeno estudiado, lo que permitirá demostrar la validez de los resultados obtenidos.

Elaboración de la teoría Para concluir, en esta fase ya se cuenta con todos los elementos para construir una teoría que aporte una comprensión válida del problema o fenómeno que se estudia.

4.3.3 Observación de sujetos de análisis (No participante)

La observación es un elemento esencial de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Con esta técnica se recoge

la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo social, hecho o fenómeno investigado. El observador no participa en la vida social del grupo al que observa.

En la observación no participante el observador es poco visible y no se mezcla en los roles y el trabajo del grupo como miembro de él, sino que se mantiene distante y alejado de él. Además, intencionadamente no simula pertenecer al grupo. El investigador está más interesado en las gestiones de los participantes que en conseguir significación por medio de la participación personal. El interés reside en el registro válido del comportamiento utilizando una estrategia poco visible de recogida de datos para no interferir la secuencia natural de los hechos (Callejo Gallego, J. 2002).

En la observación no participante es apropiada para situaciones en las que el investigador no goza de la familiaridad suficiente para participar en las actividades acontecidas. En estas situaciones el investigador actúa como un *outsider* concentrado en la toma de notas desde la periferia o desde alguna posición que le sea cómoda y le permita trabajar. En este tipo de observación al recoger datos se tiene la ventaja de plantear menos dificultades de acceso a los entornos estudiados, pero, como contrapartida, no permite lograr un grado tan alto de concreción y de "naturalidad" en la información recolectada (Creswell, J. W. 2005).

Para la investigación de campo se visitaron las instalaciones del INAOE, con la intención de explorar las mismas, observar a su personal, recorrer el Instituto, conocer sus áreas más a fondo, mirar sus periódicos murales con avisos, campañas y anuncios, así como pasar tiempo en algunas de sus oficinas como testigo, se llevaron a cabo en las siguientes fechas: enero 22, 24, 26, 30 y 1,2 y 5 de febrero.

4.3.3.1 Instrumento

La observación comenzará examinando las instalaciones, los periódicos murales, la comunicación gráfica que se da a través de posters, desplegados, anuncios, etc. Seguido del ambiente laboral, y como se relaciona la gente que labora en el Instituto. Para poder tener parámetros y claridad con lo que se está buscando, y en lo que debemos poner atención, hay que tomar en cuenta los indicadores tangibles que se propusieron para la entrevista. Es decir, el conocimiento de la organización y de sus elementos representativos y observables correspondientes a su Realidad Corporativa. La gestión interna de su cultura y comunicación corporativa, así como de su imagen e identidad corporativa.

4.3.3.2 Plan de Análisis

En la observación participante, el análisis de los datos no se trata de una fase final, ajena o diferenciada del resto de etapas en la investigación. El análisis empieza en el trabajo de campo durante el proceso de recolección de datos y la redacción del informe de la investigación. La observación es una tarea de análisis en sí misma, pues obliga a pensar, entre otros elementos, cómo las razones por las cuales aquello que se observa resulta interesante, o la propia relevancia de la información observada con relación al problema o fenómeno que se investiga, así como en los procedimientos para hacer una categorización. El análisis no supone únicamente la manipulación de datos, sino también el progreso de ideas. Estas emergen de la experiencia del investigador estando en el campo, así como de las reflexiones y análisis preliminares, que se hacen a partir de los datos que se van consiguiendo.

Concluido el trabajo de campo, el investigador concluye con una cantidad variada de información a base de notas, que disponen de mayor o menor orden y estructura. Durante el proceso de análisis se incluye el desarrollo de códigos (categorías y dimensiones) para estructurar esta información, por medio de un proceso deductivo, inductivo o abductivo, que le permite al investigador captar esos aspectos principales o más relevantes de dicha información. Para llevar a cabo esta tarea, hay una gran variedad de estrategias de análisis que van en función de los propósitos de la investigación: generación de conceptos, inducción analítica, la teoría fundamentada, el desarrollo de tipologías y sociogramas, el análisis narrativo, etc. (Fàbregues, S., Paré, M.H. 2016).

Capítulo 5. Resultados

En este capítulo se presentarán los resultados de la investigación de campo realizada en el INAOE al personal seleccionado previamente con este propósito, del 26 de enero al 5 de febrero. Se abordará tanto lo obtenido en las entrevistas, como lo observado durante las visitas, bajo los parámetros acordados en el capítulo 4. Se procederá al análisis de los resultados, y con este conocimiento poder formular recomendaciones adecuadas.

5.1 Entrevista

Tabla 5

Sección A, La Organización. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas A1 y A2

A.La Organización					
A1 ¿Ha percibido un desarrollo del Instituto?					
Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
Si, ha crecido.	Ha seguido una tendencia de crecer en ciencia básica. Pero últimamente hay más desarrollo tecnológico	La comunicación con el GTM (Gran telescopio Milimétrico) es complicada	Si, ha crecido	Si, hay nuevos posgrados 3 en 2 años, hay crecimiento por la demanda. Se realizan expo-posgrados para tener presencia, acuden investigadores y coordinadores para promocionar y atraer estudiantes.	Si, existe desarrollo constantetes.
A.La Organización					
A2 ¿En dónde se puede notar este desarrollo?					
Surgen muchos eventos a nivel nacional e internacional, se requiere de apoyo para darse abasto, piden más material. Por ejemplo en el evento de óptica anterior, se planeó con muchísima anticipación para poder contar con el tiempo necesario para terminar los encargos.	No ha sido acorde a lo que debería de ser. Debería haber más tasa de crecimiento. Hay poco crecimiento o se requiere. Cabe señalar que si hay demanda de gente egresada del INAOE para ocupar puestos en otros lugares.	Es estable y hay muchos proyectos que se hacen, pero no todo se da a conocer. No hay unidad entre departamentos. Hacen proyectos para CFE, PEMEX, simuladores de vuelo, hasta misiles para la Marina, pero no se da a conocer. Incluso hasta aplicaciones electrónicas para móviles. Hay laboratorios que no conocemos. En cuanto a Ciencia, siempre hay desarrollo.	No hay un control de este desarrollo, los proyectos se rigen por Conacyt y Hacienda, por los financiamientos y el nivel técnico. En la parte operativa se administran los materiales y recursos que se utilizan, los cuales dependen de los proyectos en cuestión. Siempre hay proyectos y estudios ejecutándose.	Mejora de puestos estratégicos y que se generan más subdirecciones. Mejoras y crecimiento en las áreas administrativas, así como en los procesos.	Hay oportunidades de trabajo, así como mentes nuevas y frescas que permiten hacer cosas diferentes en imagen y difusión. Hay proyectos muy interesantes que se vinculan a otras instituciones, hasta con otros países. Hay muchas solicitudes de periodistas que quieren entrevistas y sacar notas de proyectos

Conocimiento de los públicos internos sobre la Organización

1A ¿Ha percibido un desarrollo del Instituto?

Los entrevistados coinciden en que existe un crecimiento de este. Esto puede apreciarse con el desarrollo en ciencia básica, tecnología, y la creación de nuevos posgrados debido a la demanda. Todo esto gracias al interés de hacer presencia en expos, con el apoyo de investigadores del mismo instituto.

2A ¿En dónde se puede notar este desarrollo?

El crecimiento es evidente en la creación y mejora de puestos estratégicos de trabajo, como en áreas administrativas, de procesos y subdirecciones. Otra evidencia es la presencia a nivel nacional e internacional por parte del Instituto, para eventos académicos y de difusión, requiriendo preparativos que se anticipen en recursos para logística y materiales. Las solicitudes de medios de comunicación para notas referentes a proyectos en desarrollo. Ya que el INAOE trabaja desde aplicaciones para móviles, hasta simuladores de vuelo, controles de misiles para la Marina, y otros trabajos para la CFE, PEMEX, etc. Así como la demanda de egresados para ocupar puestos en otros lugares. Sin embargo, el crecimiento y colaboración podría ser mayor, si se fomentara más unidad y comunicación entre departamentos y laboratorios, ya que en muchas ocasiones ni siquiera hay un conocimiento de lo que hacen o incluso de lo que existen.

Tabla 6

Sección A, La Organización. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas A3 y A4

A.La Organización
A3 ¿Existe capacitación?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
No, más o menos se les explica lo que se necesita. A veces hay cursos donde se les da el uso de un software, cursos de atención al cliente, difusión, calidad en el servicio, inglés, foto, etc. Incluso existen también convocatorias para presentar trabajos personales.	Si, hay capacitación. Incluso para promover la propiedad intelectual, ideas que impacten en otras áreas, el conocimiento es un activo.	Si, las metas y visión si son claros para todos. Cada año hay cursos sobre temas que ayuden el desempeño de los trabajadores y estudiantes. Como clases de ortografía por ejemplo.	Se depende de recursos y que se autoricen, y los cursos dependen de eso precisamente, pero si hay un interés por capacitar al personal, incluso a veces desde cursos tan básicos como uno de redacción	Si, constantemente hay cursos y capacitaciones, para grupos en promedio de 10 personas. Como: redacción ejecutiva, liderazgo, computación, Excel. Cursos para estudiantes, y otros para personal.	Si, hay diplomados de divulgación y comunicación en ciencias

A.La Organización
A4 ¿Están claros y bien definidos los rangos y jerarquías, así como las tareas, responsabilidades y deberes de cada puesto?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
No. Pero, con la costumbre y el trabajo diario sabemos con quién dirigimos cuando se necesita. En caso de que no, pues se investiga. Pero si, en ocasiones hay desconocimiento y se checka en RU.	En términos generales si hay diferencia, pero es necesario un mapeo de la estructura muchas veces.	Si es claro, pero hay quienes duplican actividades. Las áreas trabajan casi de manera independiente, pero cuando el jefe tiene experiencia no hay problema. Lo mejor sería que la gente responsable de un trabajo sea la que se involucre, para que no haya problemas. Respetan los procesos y el orden.	No hay un manual, pero se firma un contrato, en él se especifica lo que a uno le corresponde hacer. Hay contacto entre los departamentos y estamos coordinados. Y siempre se sabe a quién acudir cuando hay la necesidad.	Es en base a las competencias que se arma un rol de funciones, y se sigue un manual de procedimientos. Toda esto viene desde la Dirección de Formación Académica.	En esta área si está claro. Diseño e Imagen y logística, siempre sabes a quién acudir

Conocimiento de los públicos internos sobre la Organización

3A ¿Existe capacitación?

Existe un interés por parte del instituto en este tema, con cursos constantes para un promedio de diez personas. Hay cursos de uso de software (office), clases de inglés, ortografía, redacción, liderazgo. Incluso de temas que sirvan a los trabajadores en el desempeño y desarrollo de habilidades como: atención al cliente, calidad en el servicio. Incluso la impartición de diplomados de divulgación y comunicación de ciencias.

4A ¿Están claros y bien definidos los rangos y jerarquías, así como las tareas, responsabilidades y deberes de cada puesto?

La mayoría de las áreas no tienen clara la estructura en la que se encuentran dentro del organigrama del Instituto. Esto genera en ocasiones que haya quienes duplican

actividades, incluso porque hay áreas que trabajan de manera independiente.

Con respecto a la labor que realiza cada departamento y quienes trabajan en el mismo, la mayoría tiene muy claro que es lo que les corresponde hacer, como deben hacerlo y a quién acudir si necesitan algo. Esto debido a que desde que ingresan se les explica desde que firman su contrato de trabajo, y con la actividad diaria y la dirección de sus encargados y jefes inmediatos, resuelven su día a día de manera coordinada incluso con otras áreas con quienes tienen un trato mucho más continuo. Hay casos como el de los departamentos de Logística y Diseño e Imagen, en donde está claro para todas las áreas y siempre saben con quién deben acudir.

Tabla 7

Sección A, La Organización. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas A5 y A6

A.La Organización					
A5 ¿Es suficiente la infraestructura con la que cuentan?					
Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
No, de hecho las computadoras no tienen mucha memoria	No, estamos supeditados al protocolo y cuando hay necesidad de equipo u otra cosa utilizamos los canales para hacer nuestras peticiones.	Si, si no hay se renta o se consigue, pero todo se anticipa y con tiempo, pues puede implicar gastos no considerados.	Hay etapas donde se requiere más personal, pero en general estamos bien. Equipo si tenemos, hasta está actualizado, pero si necesitamos más espacio, estamos muy apretados.	No. Se puede mejorar el equipo de computadoras y copiadoras, pero a veces falta actualizar. No es suficiente.	No, hace falta hardware y algunas otras cosas.
A.La Organización					
A6 ¿Cuándo hay necesidad de adquirir nueva infraestructura?					
Si se necesita algo, por ejemplo una computadora, se les mejora la que tienen, o se consigue otra nueva, aunque puede tardar en promedio 6 meses, a veces más.	Estamos atentos a temas institucionales de adquisición. Hay que justificar el uso y cumplir ciertas condiciones.	No hay problema, Hay buena relación con los proveedores y apoyo cuando se necesita.	Se solicita y si está en almacén, se proporciona de inmediato. Pero si no, tarda unos meses en llegar.	Tarda en conseguirse unos 6 meses en promedio	Si, pero tarda en que llegue como 6 meses.

Conocimiento de los públicos internos sobre la Organización

5A ¿Es suficiente la infraestructura con la que cuentan?

Dependiendo el área a la que pertenezcan, perciben de distinta manera sus necesidades, por ejemplo, en los departamentos de Organización y Logística, y Prestaciones y Relaciones Laborales, y en la Dirección de Desarrollo Tecnológico. Ellos señalan que el equipo con el que cuentan (hardware, software y personal,) si no les es suficiente pueden

solicitarlo con tiempo y se les proporciona. Sin embargo, no es el caso de otros departamentos más dedicados a tareas de producción y menos a la labor administrativa, donde necesitan constantemente de la adquisición de hardware, y actualizaciones para su software, como es el caso de Imagen y Diseño, y Divulgación y Comunicación.

6A ¿Cuándo hay necesidad de adquirir nueva infraestructura?

En este tema señalan que, al estar atendidos a protocolos institucionales, se tiene que cumplir con algunas condiciones, así como justificar la necesidad y uso que se le dará. En caso de que exista en almacén, se proporciona de manera inmediata, pero si no, el tiempo para conseguirlo es en promedio de seis meses.

Tabla 8
Sección B, La Organización: Elementos Representativos y Observables de la Realidad Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas B1

B.La Organización: Elementos Representativos y Observables de la Realidad Corporativa
 B1 ¿Le son conocidos los siguientes conceptos? y ¿los públicos internos del Instituto están familiarizados con ellos?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
Muchos si están familiarizado y tratan de cumplirlos.	En realidad creo que hay mucho desconocimiento y entendimiento de estos conceptos.	También se implementaron simulacros. Pero sobre todo es la gente que está "por honorarios" los que no están familiarizados	El nuevo director ha hecho mucho hincapié en que la nueva administración los mantenga presentes. Incluso se refuerzan con programas de igualdad entre sexos y el violómetro , para poder distinguir entre los tratos y el grado del mal trato.	También se implementaron simulacros. Pero sobre todo es la gente que está "por honorarios" los que no están familiarizados	Se hacen simulacros.

Conceptos conocidos ya desde mediados del 2016, debido a la búsqueda de implementación de una certificación ISO 14,001 – 2015 Gestión ambiental.

Conocimiento de los públicos internos sobre la Organización.

B Elementos Representativos y Observables de la Realidad Corporativa

1B ¿Le son conocidos los siguientes conceptos? y ¿los públicos internos del Instituto están familiarizados con ellos?

2B Misión – Razón de ser de la Institución

3B Visión – Cómo se ve la Organización en un futuro

4B Objetivos – Los propósitos para cumplir la misión

5B Destrezas – Hábitos corporativos en los cuales la organización destaca. Con características y diferencias con respecto a los demás.

6B Cuerpo Corporativo – Instalaciones, servicios, inversión, tecnología, infraestructura.

En teoría los conceptos de Misión, visión, los objetivos, las destrezas y el cuerpo corporativo. Son o deberían ser conocidos por el personal que labora en el instituto, debido a que a mediados de 2016 se tramitó una certificación ISO 14,001 - 2015 Gestión ambiental. Todos estos conceptos les deberían ser familiares. La imagen o identidad en este caso del INAOE, pues son estas representaciones conceptuales del Instituto, una alegoría de la realidad, que debe ser entendida como un hecho subjetivo, que cada persona percibe y construye del Instituto (Scheinson, 2011).

El personal que lleva laborando en el instituto varios años conoce estos conceptos, incluso hay un interés por parte de la dirección general para que se tengan presentes. Y no solo eso, se han implementado otras medidas que permitan reforzar y mejorar la unidad y participación dentro del instituto, como por ejemplo un programa de simulacros por posibles siniestros y programas para fomentar la equidad de género y el respeto entre ellos.

Tabla 9

Sección C, La Cultura Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas C1, C2, C3 y C4.

C.Cultura Corporativa

C1 ¿Percibe a las Metas y Visión del instituto como claros y compartidos por los públicos internos del Instituto?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpintheyro	Montserrat Flores
No siempre.	Está en ese esfuerzo, depende del compromiso de cada quien, depende de la disposición.	Cada depto. Se maneja de manera independiente.	Si, a través de nuestra red interna mandamos todo lo que tiene que ver con actualizaciones, publicaciones y se pueden visualizar. Siempre puede chequearse para coordinarse mejor y estar enterados.	Hay un informe de la dirección general (Junta de gobierno). Esos resultados se comparten en un informe en el auditorio, para toda la comunidad cada año.	No. Quizás porque no todos están familiarizados. Hay quienes si quieren involucrarse y quienes no están dispuestos.

C.Cultura Corporativa

C2 En su opinión cree que existe congruencia entre los valores y las Acciones del Instituto?

No siempre, aunque con la nueva administración ha habido algunos cambios, y se intenta hacer mejoras de carácter ecológico.	Hay buenas intenciones, pero el sistema a veces no permite avanzar tan rápido como quisiéramos.	No siempre, hay problemas con manejos internos y objetivos que no se cumplen.	Van lentos pero son congruentes.	Si, pero depende de la percepción de cada persona.	NO todos lo aplican, aunque la intención es que así sea.
---	---	---	----------------------------------	--	--

C.Cultura Corporativa

C3 ¿Cómo se reacciona ante ciertos eventos o acciones: En Grupo, individualmente, etc.?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpintheyro	Montserrat Flores
Hay incertidumbre, incluso a veces se retrasa la información. Pero si hay apoyo, sobre todo cuando estamos saturados de trabajo.	La parte oficial se tiene que dar porque así se necesita y el compañerismo, pues es un buen ambiente y facilite las tareas.	Hay apoyo entre departamentos	Zapatero a tu zapato, pero si hay mucho apoyo entre áreas.	Un departamento lidera el proyecto y coordina a los demás, pero si hay cooperación. Por ejemplo, para las juntas de gobierno.	Si hay unión, todos se apoyan en la misma área o incluso entre departamentos. La colaboración es lo que ayuda a lograr cosas.

C.Cultura Corporativa

C4 ¿Cómo describiría su Entorno, Relación y Estímulos? (Reglas, compañerismo, áreas)?

Hay buena relación y apoya, quizás no con todas las áreas, pues no hay mucha cercanía.	No hay reglas escritas, el compañerismo ayuda a facilitar los trámites.	En mucho casos hay relación de años, se conocen y trabajan juntos.	El ambiente es cordial, las instalaciones tranquilas, hay buena relación con los jefes y otras áreas, incluso hay una situación más relajada con horarios y asistencias con respecto a otras empresas.	Un ambiente cordial en general. Pero, aunque hay gente a quien saludas y ubicas, la relación no es necesariamente estrecha, pues no se trabaja con ellos todo el año, o los departamentos están muy alejados.	Bien, me gusta trabajar aquí, el ambiente es bueno
--	---	--	--	---	--

Gestión de los públicos internos de la cultura corporativa del Instituto.

Tabla 10

Sección C, La Cultura Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas C5, C6 y C7.

C.Cultura Corporativa

C5 ¿Cuál supone que es la opinión de los públicos internos son respecto al trabajo en equipo coordinado entre áreas?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
Pues por lo menos no se exterioriza una mala actitud. Cuando hay necesidad debemos ponernos la camiseta, y eso ocurre, no es muy seguido tener emergencias, pero cuando las hay, también hay apoyo para lograr los objetivos y cumplir las metas.	la cordialidad es importante y todos procuran mantenerla, tampoco es un trabajo tan estresante que haya conflictos continuamente. El apoyo se recibe y se da si se requiere.	SE trata de que fluya y que haya coordinación, poniéndose de acuerdo con tiempo. Pero si hay necesidad o emergencias, hay personal que puede ayudar de otros depts.	Políticas internas entre jefes y trabajadores, pero todos se ponen la camiseta	Que es necesario en ocasiones, se recurre cuando se necesita y no se crea conflicto	La mayoría tienen miedo al cambio, quizás porque se encuentran en una zona de confort. La llegada de la nueva administración ha traído muchos cambios y no todos están contentos.

C.Cultura Corporativa

C6 ¿Cómo supone que estos públicos internos perciben sus condiciones? (Sociales, geográficas y físicas)

En general hay buena relación con los jefes, y flexibilidad en los horarios, Incluso si se presenta una emergencia de tipo personal, son conscientes y si apoyan	Es un buen lugar para trabajar, hay cosas buenas y malas como en todo, pero quizás a veces piden de más por parte de uno.	Algunos, la mayoría ya están acostumbrados y no lo valoran. Pero en comparación con otros empleos e instituciones, si contamos con prestaciones, y el ambiente puede mejor que en otros lugares.	La gente si lo valora: prestaciones, estamos bien, Vacaciones nos dan dos semanas y a veces hasta 3	La gente lo valora, hay quienes incluso ocupan la alberca, o asisten a clases de yoga.	El personal está consciente de lo que tiene trabajando en el instituto, pero siempre se busca mejorar la situación en como uno vive.
--	---	--	---	--	--

C.Cultura Corporativa

C7 ¿Siente que se fomenta un sentido de pertenencia al Instituto?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpinteyro	Montserrat Flores
Quizás sí. Nuestra relación en general es poca con otros depts. Pero parte de nuestra tarea es tener una imagen de unidad del instituto	No lo siento ni lo veo así.	No actualmente, Hace años (más de diez) había ejercicios de interacción, pero ya no.	Si, los jefes motivan, checan los aumentos de sueldos o quién merece subir de categoría/puesto. También es cierto que han disminuido los incentivos pero si hay artículos como playeras, tazas, etc. Antes había rifas de fin de año, pero eso fue hace como 10 años. Había comidas de fin de año como para tener un buen ambiente laboral y compañerismo.	La gran mayoría se pone la camiseta. Incluso se fomenta la identidad, cuando se regalan chamarras, tazas u otras cosas con el logotipo del INAOE la gente lo utiliza, incluso lo busca o lo pide.	Hay acciones como capacitaciones, prestaciones, que, si fomentan el estar cómodo con el trabajo, lo que hacemos.

Gestión de los públicos internos de la cultura corporativa del Instituto.

C Cultura Corporativa

1C ¿Percibe a las Metas y Visión del instituto como claros y compartidos por los públicos internos del Instituto?

Por parte del Instituto existe un interés de transmitirlos, se comparten y difunden a través de su red interna publicaciones, informes de la dirección general y actualizaciones que se pueden visualizar. Pero en realidad depende del compromiso, disposición e involucramiento de cada uno.

2C En su opinión ¿cree que existe congruencia entre los Valores y las Acciones del Instituto?

Hay intenciones de ir mejorando para trabajar en cumplir con estos propósitos, aunque no siempre es posible avanzar todo y resolverlo todo. Evidentemente hay objetivos que no se cumplen cabalmente, ya que depende mucho no solo de la dirección general, sino de cada área y departamento. Pero si se intenta seguir ciertos parámetros, por ejemplo, mejoras de carácter ecológico.

3C ¿Cómo se reacciona ante ciertos eventos o acciones: en grupo, individualmente?

El trabajo es constante, y existen para todos los departamentos temporadas dónde se acumula, esto puede derivar en retrasos, o sobrecarga. Cuando esto sucede otros departamentos apoyan en actitud de solidaridad y compañerismo por el bien del Instituto, después de todo es la imagen del INAOE.

4C ¿Cómo describiría su Entorno, Relación y Estímulos? (Reglas, compañerismo, áreas)

Hay buena relación y apoyo sobre todo entre las áreas que tienen contacto más seguido y directo. Y por supuesto hay reglas escritas con respecto a la cooperación. Pero lo mejor es cuando existen relaciones laborales respaldadas por años de convivencia, esto las vuelve más confiables y dispuestas.

La opinión sobre el ambiente laboral es que se trata de un lugar agradable para trabajar, y aunque no se tenga una relación con todos los compañeros, si hay cordialidad, amabilidad y educación.

5C ¿Cuál supone que es la opinión de los públicos internos son respecto al trabajo en equipo coordinado entre áreas?

Cuando hay necesidad hay apoyo, sobre todo cuando se presentan emergencias y es

importante lograr los objetivos. La cordialidad es muy importante, y siempre se procura mantenerla. El apoyo es recíproco. Incluso cuando llegan a presentarse cambios en los departamentos, se procura mantener una coordinación si se presentan emergencias y se necesita el apoyo de otras áreas para salir adelante. No es algo que ocurra muy seguido, pero existe la confianza de que el apoyo se dará si hace falta.

6C ¿Cómo supone que estos públicos internos perciben sus condiciones? (Sociales, geográficas y físicas)

Consideran que es un buen lugar para trabajar, se cuenta con prestaciones, dos semanas de vacaciones, uso de instalaciones como la alberca, clases de yoga. Uno puede optar por tomar cursos de computación, ortografía, inglés. Hay flexibilidad con los horarios si se presentan emergencias o compromisos de carácter personal. Las instalaciones son agradables, hay muchas áreas verdes, seguridad dentro de las instalaciones y el ambiente laboral.

7C ¿Siente que se fomenta un sentido de pertenencia al Instituto?

Se fomenta en las personas pertenecientes al INAOE, trabajadores, investigadores, docentes y alumnos una imagen de unidad en el instituto. Aunque era hace poco más de una década que se realizaban ejercicios de interacción, situación que ya no se dan, como comidas de fin de año.

Se procura dar incentivos como artículos de uso cotidiano con el logotipo del INAOE en tazas, playeras, rompe vientos, gorras, etc. Y si se utilizan, incluso hay una demanda de estos artículos.

Otras acciones que quizás no todos valoran, pero si son acciones que incentivan esta pertenencia son las capacitaciones, prestaciones, promociones.

Tabla 11

Sección D, Comunicación Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas D1 y D2

D.Comunicación Corporativa

D1 ¿Percibe una buena comunicación interna, qué se extienda entre departamentos / áreas?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpintheyro	Montserrat Flores
Dentro de este departamento si hay buena comunicación. Y sí, la verdad es que hay un mal uso del Manual de Identidad. Cada área hace lo que puede.	Si, la comunicación es buena, cuando hay necesidad se utiliza el email, el teléfono o se va en persona.	Hace falta más integración, promover siempre la buena relación entre todos.	No hay protocolos pero nos guiamos por los "usos y costumbres"	En lo cotidiano sí, pero se puede mejorar. Quizás a través de mejora de habilidades de comunicación entre los mandos medios.	Es complicado. Falta entender el proceso de comunicación interna. Por ejemplo, ahondar y mejorar con instrucciones. A veces no todos se enteran de lo que se informa, a través de los medios como los periódicos murales que hay en por todo el instituto y que utilizamos para difundir información.

D.Comunicación Corporativa

D2 ¿Existen claramente definidos canales y protocolos de comunicación? Y si existen ¿son conocidos?

Utilizamos el Email, teléfono, periódico mural en cada área. Y estamos trabajando en un manual de procedimientos para lograr la certificación.	Hay memorándum, email, teléfono y en persona. "Hay que dejar constancia"	Utilizamos el teléfono, la visita en persona, y el email. Pero cuando es algo más oficial o hay que dejarlo por sentado, está el email y los memoranda.	Hay memorándum, email, teléfono y en persona. "Hay que dejar constancia"	Usamos el teléfono, Correo institucional interno, o si es para dejar precedente o hacerlo oficial, un memorándum.	Email, teléfono, periódico mural en cada área.
--	--	---	--	---	--

Gestión de los públicos internos de la Comunicación corporativa del Instituto.

D Comunicación Corporativa

1D ¿Percibe una buena comunicación interna, qué se extienda entre departamentos / áreas?

La comunicación y trato dentro de cada departamento, con los compañeros más cercanos es cordial y buena. Y con algunos departamentos con los que se tiene más trato y existe co-dependencia. Aunque podría haber más integración con otras áreas con las que hay muy poco trato o incluso nada.

Cuando la comunicación es de carácter más institucional, dirigido a la comunidad del INAOE, en ocasiones es complicada o poco clara, quizás por una falta de conocimiento o interés, ya sea para ahondar en temas que se publican o bien, seguir instrucciones. Debido a esto, no todos se enteran de lo que se informa a través de los periódicos murales que están repartidos en el instituto.

2D ¿Existen claramente definidos canales y protocolos de comunicación? Y si existen ¿son conocidos?

Existe el periódico mural cuando se trata de anuncios clasificados, o mensajes y avisos institucionales concernientes a todo el Instituto. Para lo demás existe el e-mail o correo institucional. En caso de querer dejar precedente/constancia o se desea hacerlo de manera oficial, se puede utilizar un memorándum. Y si se trata de algo más directo de persona a persona, se utiliza el teléfono o se visita el área o departamento de interés.

Tabla 12

Sección D, Comunicación Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas D3 y D4

D. Comunicación Corporativa
D3 En su percepción ¿Existe una transmisión clara y oportuna de la información?

Adriana Elorza	César Darío Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpineyro	Montserrat Flores
D3 No siempre, El instituto a veces se reserva cierta información. O revelan solo lo necesario.	definitivamente hacen falta protocolos de comunicación para contar con formatos estandarizados.	Con la información que nos concierne, procuramos guardar los tiempos y prepararnos, pero no siempre la información fluye como debería.	Cada quien lo hace, no hay formato. En caso de dudas o que algo no quede claro, se utiliza el teléfono. Pero cada área lo estructura debe llevar el logo de INAOE y Conacyt. Pero sería muy bueno contar con un formato estándar.	Normalmente si, conocemos nuestros tiempos y nos preparamos para las temporadas más demandantes, solo cuando hay imprevistos es cuando la comunicación es más necesaria.	No siempre, Todo es a través de nuestro email interno, pero se procura que las cosas se hagan con tiempo, incluso cuando se trata de eventos, se procura hacerlos con un año de anticipación.

D. Comunicación Corporativa
D4 ¿Cómo describiría el trato, cooperación y comunicación entre áreas?

Es cordial, pues hay codependencia. Y en ocasiones se necesita de apoyo, y en general las personas se desenvuelven de manera profesional.	Realmente los que se encargan de difundir o comunicar son el depto. De comunicación y difusión, con los periódicos murales y anuncios. Si hay necesidad de comunicación más personal y directa, es a través de los canales ya mencionados.	Es bueno, o así intentamos que sea, pero en ocasiones existen diferencias y malentendidos, normales, nada exagerado.	Las áreas más cercanas con las que tenemos trato, es bueno. Cada quién tiene sus labores y responsabilidades, si es necesario se presta apoyo, pero casi no hay necesidad de eso.	Es respetuoso, las relaciones son de compañerismo y profesionales.	Es entre las coordinaciones y la investigación. Profesional y de cooperación en lo que se puede ayudar.
---	--	--	---	--	---

Gestión de los públicos internos de la Comunicación corporativa del Instituto.

3D En su percepción ¿Existe una transmisión clara y oportuna de la información? Se comunica por parte del Instituto lo que la comunidad necesita saber. Cuando se trata de mejorar y hacer más clara la comunicación, sobre todo en lo concerniente a instrucciones, o procedimientos laborales, sería bueno contar con formatos estandarizados, ya que actualmente cada departamento desarrolla uno por necesidad,

aunque esto conlleve que pueda no ser muy claro, falten datos o haya que comunicarse de nuevo para aclarar algo.

Cuando se necesita comunicación para ponerse de acuerdo con respecto a eventos o proyectos que involucren a más áreas, o se necesite más recursos, etc. Se procura trabajar con meses de anticipación, así como juntas en persona entre los principales involucrados que retransmitan las instrucciones con respecto a lo que cada departamento debe hacer, cómo y para cuándo.

4D ¿Cómo describiría el trato, cooperación y comunicación entre áreas?

Aunque en ocasiones pueden existir diferencia o malentendidos, el ambiente en general es cordial, profesional. Existe codependencia para realizar varios proyectos, y se prestan apoyo cuando se necesita.

Con respecto a la difusión de comunicados, los encargados de hacerlo es el departamento de Comunicación y Difusión, con los periódicos murales y los anuncios. Todo lo concerniente a notificaciones entre departamentos se hace de manera personal y directa, es a través de e-mails, llamadas telefónicas o visitas en persona.

Tabla 13

Sección E, Imagen e Identidad Corporativa. Tabla comparativa de las respuestas dadas por el personal entrevistado, correspondientes a las preguntas E1 y E2

E. Imagen / Identidad Corporativa
E1 ¿Cuál supone / sabe que es la opinión pública respecto al Instituto?

Adriana Elorza	César Dario Peregrina Albores	Gaby Moctezuma	Rosalina Cuautle Saucedo	Yenni Carpintheyro	Montserrat Flores
La mayoría de las personas en realidad desconocen que es el INAOE, pero los que sí han oído o conocen el instituto, tienen una buena opinión de él, sobre todo si lo relacionan con el telescopio.	En realidad la gente no conoce el instituto, incluso si le pregunta uno a un taxista no sabe dónde queda.	Hay dos respuestas, la primera y más común es que no conocen al INAOE. La otra es que sí, y lo consideran un buen lugar para estar. Medio pueblo trabaja aquí, Tonantzintla se mantiene por el INAOE.	Es buena, aunque los que conocen el instituto tienen la idea de que hay mucho dinero.	Desconocimiento total del INAOE en su gran mayoría.	Pocos lo conocen, pero los que sí es por el gran Telescopio. Pero olvidan que hay electrónica, óptica, etc. Los que sí lo conocen tienen una buena opinión del instituto.

E. Imagen / Identidad Corporativa
E2 ¿Cuál supone / sabe que es la opinión de los públicos internos respecto al Instituto?

Mucha gente lleva muchos años trabajando porque les gusta, y sienten estabilidad. Algunos laboraron en la industria o iniciativa privada, y valoran las prestaciones y otros beneficios de trabajar en el INAOE.	supongo que la mayoría están contentos trabajando aquí, pues muchos llevan varios años, las condiciones son buenas con respecto a la iniciativa privada, hay muchas ventajas, aunque nunca se igualaran los sueldos.	Se nota en la actitud, algunos sí, otros no, "Cuando te gusta trabajar se nota".	Uno va conociendo y se va encariñando poco a poco. Uno puede empezar desde abajo y va creciendo. Y trabajar aquí da tiempo y oportunidad de hacer cosas en el tiempo libre.	A muchos de los que trabajan aquí, les parece que es un buen lugar para laborar, hay prestaciones, vacaciones, buen trato.	La mayoría de la gente tiene muchos años trabajando, aprecian la estabilidad, el ambiente tranquilo.
--	--	--	---	--	--

E. Imagen / Identidad Corporativa
E3 Existe conocimiento y reconocimiento de los elementos de identidad por los públicos internos?
E4 Historia / E5 Filosofía / E6 Visión / E7 Valores / E8 Infraestructura

E3-E8 Debido a la certificación que están buscando ISO 14001, la mayoría, están familiarizados con estos conceptos.

Conocimiento por parte de los públicos internos de la Imagen e Identidad corporativa del Instituto.

E Imagen / Identidad Corporativa

1E ¿Cuál supone / sabe que es la opinión pública respecto al Instituto? La mayoría de las personas desconocen que es el INAOE, y que se hace en el Instituto. Pero, los que, si conocen el INAOE, tienen una buena opinión, e inmediatamente lo relacionan con el Gran Telescopio Milimétrico. Lo relacionan con trabajo, estudio y ciencia. Para la gente de Tonantzintla es muy importante, una gran cantidad de personas de la población trabaja en el Instituto.

2E ¿Cuál supone / sabe que es la opinión de los públicos internos respecto al Instituto? Mucha gente lleva mucho tiempo trabajando en el Instituto porque les gusta, siente estabilidad, les gusta el ambiente de tranquilidad, valoran las prestaciones y otros beneficios de trabajar en el INAOE. Incluso han notado y experimentado como van creciendo y ascendiendo en sus puestos laborales. Incluso las condiciones con respecto a los horarios les da oportunidad de hacer cosas durante el tiempo libre.

3E ¿Existe conocimiento y reconocimiento de los elementos de identidad por los públicos internos? Historia, Filosofía, Visión, Valores e Infraestructura.

Debido a la certificación que están gestionando, la ISO 14001. La mayoría del personal está familiarizado con estos conceptos.

5.2 Observación

Se comenzó con la visita a las instalaciones del INAOE los días 22, 24, 26, 30 de enero y 1, 2 y 5 de febrero de 2018. Esto permitió observar de cerca el Instituto, sus áreas verdes y zonas de oficinas y laboratorios, siendo testigo de las actividades de su personal y del ambiente cotidiano dentro de la institución.

Las áreas más visitadas y donde hubo oportunidad de pasar más tiempo fueron: La dirección de formación académica, el departamento de organización y logística, el departamento de imagen y diseño, el departamento de prestaciones y relaciones laborales, la dirección de desarrollo tecnológico, y el departamento de divulgación científica.

Existen algunos periódicos murales, que sirven a la comunicación institucional, mayormente con informes generados y diseñados por el Departamento de Divulgación y Comunicación. El contenido de los es sobre eventos que habrá próximamente, clases y cursos, eventos recreativos y recordatorios sobre mantener un buen comportamiento y respeto hacia los compañeros y autoridades. Así como algunos anuncios de la comunidad ofreciendo algunos bienes y servicios a la venta o en renta.

El Instituto cuenta con una gran cantidad de áreas verdes, y las instalaciones son apacibles, lo que ayuda a un buen ambiente de estudio y trabajo. El personal que se compone de los administrativos, docentes, alumnos, seguridad, intendencia, etc. transitan con cordialidad.

Mapa del Lugar, áreas Construidas



Figura 4. Mapa de las Instalaciones del INAOE en Santa María Tonantzintla, San Andrés Cholula, Pue. Información proporcionada por el Departamento de Difusión Científica del mismo Instituto y en la página web oficial (Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica, 2020).

1-Zona Habitacional: Cabaña, Bungalows (1-6), Bungalows (7-24), Bungalows (25-37). 2- Comedor. 3-Bodega. 4-Estacionamiento General. 5-Edificio Docente: Dirección de Formación Académica, Cubículos de Estudiantes, Sala de Usos Múltiples. 6-Centro de Información: Auditorio, Biblioteca. 6A-Anexo Biblioteca. 7-Caseta de Vigilancia/Entrada Principal. 8-Estacionamiento Oficial. 9-Archivo Histórico. 10-Edificio de Administración: Dirección de Administración y Finanzas, Dirección de Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, Dirección General. 11-Coordinaciones Académicas: Astrofísica, Óptica, Electrónica. 12-Auditorio Docente, 13-Laboratorios de Óptica, 14-Vestidores, 15-Alberca, 16-Bungalow 5: Sala Braulio Iriarte, Difusión Científica, Laboratorio de Robótica. 17-Cámara Schmidt, 18-Edificio de Ciencias Computacionales: Administración General de Cómputo, Cubículos de Investigadores, Coordinación de C. Computacionales, Salón de Usos Múltiples. 19-Bungalow 3 (Dirección General), 20- Edificio de Nanoelectrónica, 21-Bungalows 1-2: Departamento de Logística, SUTINAOE, Enfermería, Sala de Eventos.

22-Edificio GTM, 23-Bungalow 4, 24-Edificio Enrique Chavira: Sala de Placas, Cubículos de Estudiantes. 25-Bungalows 6-7, 26- Edificio de Microelectrónica, 27-Lab. de Instrumentación (Visión por Computadora), 28-Taller de Mantenimiento, 29-Almacén General, 30-Taller Mecánico, 31-Lab. de Superficies Asféricas, 32-Edificio de Desarrollo Tecnológico: Centro de Ingeniería, Taller de Diseño Mecánico. 33-Taller de Óptica, 34-Telescopio Solar, 35-Caseta de Astrofísica, 36-Oficina de Mantenimiento.

6. Resultados

El propósito de esta investigación es responder a los cuestionamientos, ¿Cuál es la Realidad Emergente que los públicos internos han construido sobre el INAOE, a través de la comunicación y el trato emanado del el Instituto? (*Pregunta General*). Para dar respuesta a esta interrogante, es indispensable primero definir cuál es la realidad Corporativa y la Subjetiva del instituto. Apoyados en la investigación documental y de campo. Así también el comparar la Realidad Corporativa del INAOE con las Realidades Subjetivas de sus públicos internos (*Objetivo General*), con comentarios y aportaciones del personal en el instituto. Finalmente, analizar la Realidad Corporativa actual del INAOE, y plantear si es necesario una posible mejora en la percepción del instituto a través de la construcción de la Realidad Corporativa alterna del mismo. (*Objetivo Particular*).

Se comenzará por definir las Realidades con los datos recabados. Con la información presentada, se responderá a las preguntas planteadas, y el cumplimiento de los objetivos. En primer lugar, se abordará a la Realidad Corporativa, que es emanada del mismo instituto. Continuando con la Realidad Subjetiva, que refleja la percepción de sus públicos internos. Y al final, la Realidad Emergente, compuesta por la unión de los elementos compartidos de las realidades Corporativa y la Subjetiva.

A continuación, se presenta la Realidad Corporativa del INAOE, sus elementos observables, es decir lo que proviene de la empresa hacia sus públicos, y como se concibe a sí misma. Sus elementos que le dan identidad y diferencian de otras instituciones.

Su Misión, Proveer mediante procesos y procedimientos, claros, normados y equitativos la transferencia de tecnología y conocimiento entre los distintos tipos de actores que intervienen, desde la generación hasta la comercialización y posible uso de la propiedad intelectual. Su Visión, Convertirnos en una oficina de calidad que provea a la comunidad los mejores servicios de guía, ayuda y apoyo en la protección, gestión y comercialización de sus invenciones. Impactando en beneficio propio y de la sociedad. Sus Objetivos, Apoyar y promover el desarrollo científico y tecnológico orientado a la innovación de alto valor agregado con el fin de garantizar la correcta formalización, administración y gestión de la propiedad intelectual que se genere en el INAOE. Sus Destrezas, Uno de los centros más importantes de México, avalado por la relevancia de

sus investigaciones y productos tecnológicos. Una institución comprometida con la educación y la divulgación científica, formador de futuros investigadores que enriquezcan, y contribuyan en avances de ciencia y tecnología en las áreas de astrofísica, óptica, electrónica y afines. Su Cuerpo Corporativo, el INAOE se encuentra físicamente en la dirección Luis Enrique Erro # 1, Tonantzintla, Puebla, México C.P. 72840. Cuenta con una zona habitacional, comedor, bodegas, y varios edificios que albergan, oficinas administrativas, salones de clases, laboratorios, cubículos de estudiantes, biblioteca, talleres y casetas de vigilancia. Los recursos con los que se financia el instituto son variados, van desde los autogenerados, los de origen gubernamental y los provenientes de otras instituciones educativas, nacionales e internacionales. El INAOE cuenta con la oficina de transferencia de tecnología y conocimiento, que presta los servicios de gestión para protección, administración y comercialización de la propiedad intelectual. Trámites y patentes, apoyo en oportunidades de negocio en tecnología y ciencia aplicada, estudios de vigencia, prospectiva tecnológica, desarrollo de investigación científica y asesoramiento en la creación de empresas nuevas.

Cuenta también con Biblioteca, y sus servicios de Circulación, Consulta y Difusión.

Para exponer la Realidad Subjetiva del INAOE, se aborda el conocimiento y percepción sobre el Instituto por parte del público interno. Los elementos representativos y observables de su realidad corporativa, la gestión de la cultura y la comunicación corporativa, su imagen e identidad.

Con respecto a la organización, es evidente el crecimiento del instituto, el desarrollo de ciencia y tecnología, así como su divulgación. Percepción avalada por la demanda de estudiantes en los posgrados, y la presencia del INAOE en expos y eventos académicos a nivel nacional e internacional. Aunque los públicos internos consideran que el crecimiento y colaboración podría ser mayor entre las áreas, si se procurara fomentar más unidad y comunicación entre departamentos y laboratorios, pues en algunos casos no hay un conocimiento de lo que hacen unos y otros.

Existen múltiples cursos de capacitación, constantemente impartidos por el instituto, para mejorar el desempeño y fomentar el desarrollo de habilidades para sus trabajadores.

Con respecto a los rangos y jerarquías dentro de la organización, así como las tareas, responsabilidades y deberes de cada área, no todas tienen claro su posición en el organigrama, incluso hay situaciones en que algunas áreas operan de manera

independiente y esto puede provocar que haya actividades que se dupliquen. Aunque internamente cada departamento y sus integrantes tienen claro que es lo que les corresponde hacer, como deben hacerlo y a quién acudir si necesitan algo.

La infraestructura con la que se cuenta parece suficiente para las áreas dedicadas a labores administrativas. Sin embargo los departamentos dedicados a tareas de producción e investigación, mencionan que necesitan constantemente de la adquisición de hardware, y actualizaciones para su software, así como otro tipo de materiales, los cuales no siempre cuentan con ellos, y muchas veces toma tiempo que se los provean.

Concerniente a que tan familiarizados están los públicos internos con los elementos representativos y observables del INAOE, se encontró que el personal que lleva laborando en el instituto por varios años conoce estos conceptos, incluso hay un interés por parte de la dirección general para que se tengan presentes. A mediados de 2016 se tramitó una certificación ISO 14,001 - 2015 Gestión ambiental, y una parte importante de los requisitos era conocer estos elementos.

Afortunadamente la relación entre áreas es cordial, cuando hay necesidad de apoyarse entre departamentos. Existe una solidaridad recíproca en las relaciones laborales, respaldada por años de convivencia, confiable y dispuesta.

Como ambiente laboral, lo consideran un lugar agradable para laborar, con instalaciones que cuentan con muchas áreas verdes, y seguridad dentro de las instalaciones. Con estabilidad y posibilidades de crecimiento, prestaciones, vacaciones, cursos de capacitación e incluso flexibilidad en los horarios. Todo esto genera un sentido de pertenencia, reforzado con incentivos en forma de artículos de uso cotidiano (tazas, playeras, rompe vientos, gorras, etc.) con el logotipo del INAOE, los cuales incluso tienen mucha demanda.

En el tema de la comunicación corporativa, esta no se encuentra estandarizada, cada área o departamento tiene sus propias maneras, formatos y uso de canales. Todo lo concerniente a notificaciones entre departamentos se hace de manera personal y directa, a través de e-mails, llamadas telefónicas o visitas en persona.

Con esta información es posible entender la Realidad Emergente que los públicos internos han construido del INAOE, y con este conocimiento responder a la pregunta de investigación, hecha en el planteamiento del problema. Conociendo la Realidad Corporativa del instituto, así como la subjetiva, emanada de los públicos internos de la organización. Es aquí donde convergen las realidades Corporativa y Subjetiva, en la

Realidad Emergente. Un espacio donde según lo que refiere Manucci, existe un proceso de comunicación fundamentado en la gestión de significados dentro de este espacio que tienen en común. (*Manucci, 2005, pp. 123*)

Los elementos observables y de identidad en la Realidad Emergente, concernientes a la razón de la existencia y propósito del INAOE, como son: Misión, Visión y Objetivos. Los públicos internos tienen claros y están muy familiarizados con estos conceptos. Los cuales fueron reforzados para lograr la certificación ISO 14,001 – 2015 Gestión Ambiental, en el año 2016.

Las destrezas o actividades en las cuales el INAOE se destaca frente a otras instituciones, tanto la organización como sus públicos internos comparten la percepción de que se trata de uno de los institutos científicos más importantes del país, con reconocimiento en el extranjero. Formadores de investigadores y docentes especializados en ciencia y tecnología en las áreas de astrofísica, óptica, electrónica y afines. Contando divulgación científica y productos tecnológicos de gran relevancia y reconocimiento.

Tanto la institución como sus públicos internos comparten la impresión de que hay un crecimiento palpable en la organización, y muestra de esto es la demanda de sus cursos para especialización profesional, y la demanda de egresados para ocupar puestos de trabajo en otros lugares. Otro factor es el desarrollo continuo de proyectos tecnológicos y científicos para instituciones dentro y fuera de México.

La institución imparte cursos de capacitación en áreas y temas que les sirvan a sus trabajadores en la mejora, actualización y desarrollo de habilidades que contribuyen en el crecimiento no solo de ellos, sino también del instituto, desde el uso de software, aprender un nuevo idioma, atención y calidad en el servicio, hasta diplomados.

Como parte del cuerpo corporativo en la realidad de la empresa, respecto a la infraestructura con la que se cuenta, la institución provee lo que supone necesario para su personal. No obstante, estos públicos internos consideran que no siempre es así, pues no todas las áreas tienen las mismas necesidades. Algunos departamentos consideran que las respuestas a sus peticiones frecuentemente son atendidas mucho tiempo después, incluso si se trata de algo urgente. Sin embargo, el INAOE atiende a protocolos institucionales, debiéndose justificar la necesidad del artículo en cuestión. Si está en almacén se puede entregar rápidamente, pero puede llevarse hasta medio año para conseguirlo.

La comunicación institucional dentro del INAOE se hace a través de su red interna

(intranet), informes de la dirección general, actualizaciones, avisos, etc. Pero su uso depende en gran medida del involucramiento de cada uno, ya que muchas veces terminan enterándose por otros canales, por ejemplo, en pláticas o e-mails con compañeros de la misma área, o de otros departamentos donde existe más trato cotidiano y co-dependencia. En los casos donde se pretende dejar algo por escrito, se hace a través de un memorándum.

Sí se trata de algo menos formal, el departamento de divulgación y comunicación se encargan del diseño y ajuste del contenido, normalmente para anuncios clasificados, avisos a la comunidad, invitaciones para cursos o eventos, noticias relevantes, anuncios.

Concluyendo con la definición de las Realidades, podemos notar que las tres coinciden en que la imagen del instituto ante sus públicos internos es bastante buena. La gente que labora, da clases, estudia e incluso vive ahí, conocen la historia del instituto, comparten sus valores, conocen su misión, colaboran con su visión y objetivos. Les gusta trabajar ahí, y valoran lo que tienen, sobre todo al compararlo con las circunstancias en otras organizaciones. Es decir, las Realidades Subjetivas con respecto a la Realidad Corporativa, son mucho muy similares y positivas. Por supuesto, no todo es perfecto, hay situaciones que se pueden mejorar para optimizar los procesos de comunicación, que repercuten en el trabajo en equipo, organización, logística, etc. Probablemente esa sería un área de oportunidad cuya optimización puede mejorar la Realidad Emergente.

6.1 Propuestas

Después de la investigación y posterior análisis del INAOE, su historia, personal, actividades, procesos, etc. Se encontraron algunas áreas de oportunidad que pueden ser renovadas y optimizadas. La comunicación dentro del Instituto podría mejorarse si se empleara un mismo sistema con protocolos muy sencillos y prácticos que compartieran todas las áreas. Incluso tomando como base a algunos que ya existan y se utilicen. En este momento no hay ningún sistema estándar, y cada departamento y área emplean su propio sistema. Unificar el criterio, daría más sentido de unidad e imagen de profesionalismo al instituto. La comunicación institucional dirigida a la comunidad, proveniente de alguna dirección o departamento, debería venir siempre del mismo canal, utilizando el mismo formato. Incluso cuando se trate de escritos impresos, como una carta, memorándum, etc. Unificar criterios, estandarizar protocolos, y el uso de canales designados. Esto podría convertirse en una herramienta práctica para elaborar

documentos más profesionales y útiles. Hoy en día cada departamento utiliza su propio criterio para los formatos. Hacen su diseño, utilizan su propia tipografía y no emplean el mismo logotipo, a pesar de ser la misma organización. Manejando un solo estilo de diseño correspondiente a la Identidad Corporativa del INAOE, daría a cada departamento y área la oportunidad de implementar machotes con el formato para simplemente llenarlos. Evitando la situación de tener que hacer uno nuevo cada vez que se necesita. La misma medida puede aplicarse para formatos digitales.

En los casos del periódico mural, y los posters que se colocan en el instituto, deberían obedecer a los mismos criterios de la Identidad Corporativa.

La comunicación institucional entre los miembros de la comunidad se da por e-mail (intranet/internet), teléfono, persona a persona. Probablemente por practicidad, solo valga la pena estandarizar los formatos para mensajes que se envían por e-mail, o lo que se entrega impreso, pues existen casos en que es importante dejar constancia de algún aviso o instrucción. La comunicación verbal, por inmediatez y las distancias cortas dentro del instituto, pueden continuar sin problema.

Se beneficiarían mucho de una actualización en su Imagen Corporativa, modernizar su logotipo, diseñar toda su papelería, sus artículos promocionales, tan populares entre la comunidad (*tazas, gorras, chamarras, etc.*).

Otra mejora en la comunicación, concerniente a instrucciones y procedimientos laborales, sería el desarrollo de manuales institucionales estandarizados, pues actualmente cada departamento se ve en la necesidad de desarrollar los suyos propios, lo que resulta en que a veces haya poca claridad, falten datos y se necesiten muchas aclaraciones posteriores.

Estas propuestas además de tener el propósito de ayudar a mejorar la comunicación interna (y la externa), reforzarían el sentimiento que ya existe de pertenencia, además de unir visualmente a la comunidad del instituto. Lográndose entonces una mejora en la Realidad Corporativa y en la Subjetiva, repercutiendo en consecuencia también en la Emergente.

Bibliografía

- Apolo, Diego; Báez, Valerie; Pauker, Lizeth; Pasquel. (2017) Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. Revista Latina de Comunicación Social, núm. 72, 2017, pp. 521-539 Universidad de La Laguna Canarias, España.
- Álvarez, A.M. (2014) La imagen corporativa en la comunicación organizacional. Colección UNAPEC por un mundo mejor Serie Artes y Comunicación No.1 Santo Domingo, República Dominicana, Universidad APEC.
- Álvarez Á. M. (2015). Impacto de la Web 2.0 en la comunicación corporativa. Nuevos paradigmas. Revista Iberoamericana de Ciencias de la Comunicación, febrero 2015, pp. 34-41.
- Ackoff, R. (2008) Planificación de la empresa del futuro. Editorial Limusa, México.
- Andrade, Horacio (2005) Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica, Netbiblo, España.
- Altman, R. (2016). HR Organizational Structure – Past, Present, and Future. Workforce Solutions Review, 7(4), 13-15
- Baldacchino, P. J., Tabone, N., Agius, J., & Bezzina, F. (2016). Organizational Culture, Personnel Characteristics and Dysfunctional Audit Behavior. IUP Journal of Accounting Research & Audit Practices, 15(3), 34-63.
- Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (2003). La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu.
- Callejo Gallego, J. (2002). Observación, Entrevista Y Grupo De Discusión: El Silencio De Tres Prácticas De Investigación. Revista Española de Salud Pública, 76 (5)
- Capriotti, P. (2007). La responsabilidad social corporativa de las empresas españolas en los Medios de Comunicación. En: Zer Revista de Estudios de Comunicación, nº 23, Bilbao, UPV/EHU, pp.61-74. [<http://www.ehu.es/zer/es/hemeroteca/articulo/la-responsabilidad-social-corporativa-de-las-empresas-españolas-en-los-medios-de-comunicación/332>] (24/03/2013)
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Santiago: Colección de libros de la empresa. Andros Impresores Santiago, Chile,
- Carrillo-Durán, María-Victoria; (2016). Importancia del profesional de la información en la dirección de comunicación de las organizaciones. El profesional de la información, v. 25, n. 2, pp. 272-278. Última vez consultado 26 noviembre 2019 en: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2016.mar.14>

- Cazau, Pablo (2006) *Introducción A La Investigación En Ciencias Sociales Tercera Edición*, Buenos Aires.
- Chaves, Norberto, (2010), *la Imagen Corporativa. Teoría y metodología de la Identificación Institucional*. 3era Edición revisada y ampliada. Editorial Gustavo Gili, SA. Barcelona.
- Costa, J. (2000) *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona.
- Costa, J. (2003) *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. La Crujia Editores. Última vez consultado 10-Nov-2019 en:
<http://idengrafcorp.blogspot.mx/2012/08/definicion-joan-costa.html>
- Costa, J. (2004) *DirCom on-line, El Master de Dirección de Comunicación a distancia*. Bolivia: Grupo Editorial Design.
- Chiavenato, Idalberto (2009), *Comportamiento Organizacional*, McGrawhill 2da Edición, México DF
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting and evaluating Quantitative and qualitative research (2.ª Ed.)*. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Dávila, Carlos (2001) *Teorías-organizacionales-y-administración-enfoque-critico*, Editorial McGraw-Hill, Colombia.
- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage
- El-Majali, B. W. (2016). *Organizational Culture and Its Relationship with the Organizational Climate in the Youth Higher Council from the Perspective of CouncilStaff*. *Journal Of Education And Practice*, 7(8), 39-51.
- Eisenhardt, K. M. (1989). *Building Theories from Case Study Research*, *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550
- Fàbregues Feijóo. Sergi, Paré, Marie-Hélène. (2016) *Técnicas de investigación social y educativa*. Editorial UOC
- Galindo. (1981). *Estudios de derecho civil*. UNAM, México, DF
- Garrido (2004) *Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. *Gestión 2000*, España.
- Hernández Sampieri y otros (2014). *Metodología de la investigación*, 6ta Edición, México, Mc Graw Hill, Cap. 4 y 5.
- Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica (2020) *Página oficial*. Recuperado de <https://www.inaoep.mx/>

- Lah, M., Sušjan, A., & Redek, T. (2016). Corporate Communication and Economic Theory: An Institutional Perspective. *Journal of Economic Issues* (M.E. Sharpe Inc.), 50(1), 121-144. doi:10.1080/00213624.2016.1147908
- Manucci, M (2004) *Comunicación corporativa estratégica*, Edición SAF Grupo – Bogotá, Colombia
- Manucci, Marcelo; (2004). La incertidumbre como espacio de intervención en Comunicación Corporativa. *Razón y Palabra*, última vez consultado 16, enero, 2017 en <http://www.razonypalabra.org.mx/libros/libros/incertidumbre.pdf>
- Manucci, M. (2005) *Narraciones corporativas. Comunicación, estrategia y futuro en las organizaciones*. *Razón y Palabra*, vol. 10, núm. 43, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. Consultado en mayo 2016 en: <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199520626019.pdf>
- Manucci, M. (2005) *Atrapados en el Presente: La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo*. CIESPAL, Quito (Ecuador).
- Manucci, M. (2006) *La Estrategia de los cuatro círculos*. Grupo Editorial Norma para Latino América.
- Marín-Idárraga, D. A., & Losada Campos, L. Á. (2015). Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 88-99. doi: 10.1016/j.estger.2014.08.004
- Marcó, D. M. (2010). Identidad e imagen en Justo Villafañe. *Signo Y Pensamiento*, 29(57)
- Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193.
- Massoni, S. (2016) *Metodologías de la Comunicación Estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Ediciones Homo Sapiens. Argentina.
- Nosnik, Abraham, (1995), *Curso de Comunicación Organizacional: La planeación y gestión efectiva de sus procesos*. Mimeo, México D.F.
- Oliveira, A., Capriotti, P., & Matilla, K. (2015). Concepción y gestión estratégica de los públicos en las empresas del sector energético de España. *Communication & Society*, 79-92. doi:10.15581/003.28.1. sp.79-92
- Orellana López, D., & Sánchez Gómez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 24 (1), 205-222

- Pérez, R.A. (2008) *Estrategias de Comunicación*. Barcelona España, 2008. Editorial Ariel.
- Pizzolante, Italo; (2003). La Geometría de la Comunicación Empresarial. Razón y Palabra #34, última vez consultado 22, agosto, 2017 en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14), 5-39.
- Ramírez, F., Sánchez, M., Quintero, H., (2005). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Negotium*, vol. 1, núm. 1, julio. Universidad del Zulia
- Ramírez, F. (2005) El desarrollo de la Identidad Corporativa: Función inherente de la gestión corporativa. *Revista ORBIS / Ciencias Humanas*. Año 1, No. 1
- Real Academia Española (2016) *Diccionario de la Real Academia Española (23ª ED.)* S.L.U. Espasa Libros, Madrid España.
- Saruhan, N. (2014). The Role of Corporate Communication and Perception of Justice during Organizational Change Process. *Business & Economics Research Journal*, 5(4), 143-166.
- Scheinsohn, D. (1997): *Más allá de la Imagen Corporativa*, Ed. Macchi, Buenos Aires.
- Scheinsohn, D. (2009) *Comunicación Estratégica*. Ediciones Granica S.A., Barcelona, España.
- Scheinsohn, Daniel (2011) *Comunicación estratégica*. Granica, Argentina.
- Shaw, E. (1999). A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2 (2): 59-70.
- Steward, D. (1970) *Psicología de la comunicación. Teoría y análisis*, Paidós, Buenos Aires.
- Wilhelm, Gladys, Sánchez, Margarita, Ramírez, Fanny, (2009) *Las Relaciones Públicas: Herramienta Fundamental En La Creación Y Mantenimiento De La Identidad E Imagen Corporativa*. Razón y Palabra [en línea] 2009, 14 (noviembre-Enero: Fecha de consulta: 24 de mayo de 2016 Disponible en:
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478017>> ISSN 1605-4806
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods*, 5th ed. Applied social research Methods Series, Newbury Park CA, Sage.
- Zalazar, Ricardo Juan Daniel. (2012). *Introducción A La Administración: Paradigmas En Las Organizaciones*. Editorial B-EUMED (electrónico). Fecha de consulta mayo 2016. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/>

- Živković, S., & Ivanova, T. (2016). Organizational culture as one of the main factors for the successful safety management. *Serbian Journal of Management*, 11(1), 69-80. doi:10.5937/sjm11-7990