

## La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA)

Perozo de Jiménez, Graciela\*

### Resumen

El presente estudio tuvo como propósito determinar la cultura organizacional e identidad corporativa como instrumentos de gestión comunicacional en la Universidad Nacional Abierta, de los Centros Locales del occidente del país. La investigación siguió la modalidad de trabajo de campo de tipo descriptiva, dentro del enfoque cuantitativo. La población estuvo constituida por 138 sujetos miembros del personal académico de los centros locales del occidente del país, quedando la muestra conformada por 103 miembros del personal académico. Como instrumento de recolección de datos se utilizó un (1) cuestionario con la finalidad de obtener información sobre la comunicación corporativa en la UNA, a través de dos dimensiones para su estudio: Cultura organizacional e Identidad corporativa. El cual se sometió a validez de contenido por parte de 10 expertos y se calculó la confiabilidad obteniendo un coeficiente de 0,90. Como técnica de análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva, mediante distribución de frecuencias y medias aritméticas. Como resultados se obtuvo las principales características del comportamiento organizacional e identidad corporativa del personal académico de los Centros Locales del occidente del país de la UNA.

**Palabras clave:** Comunicación Corporativa, Cultura Organizacional, Identidad Corporativa, Educación a Distancia.

### *Communication Management Based on Cultural Organization and Corporative Identity in the National Open University*

### Abstract

The purpose of this study is to determine cultural organization and corporative identity as instruments of communicational management in the National Open University (UNA), in its local centers in the western part of

Recibido: 05-04-26 • Aceptado: 06-01-16

\* Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Empresa Mención: Mercadeo y Economista LUZ 1985. Profesora Asociado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la División de Postgrado y Escuela de Administración de la Universidad del Zulia (LUZ). Teléfono: 58- 0416- 5610088. E-mail: grajimenez@cantv.net

the country. The research employed was descriptive but with a quantitative focus. The population was made up of 138 members of the academic staff at the western campuses in the country, and the total sample was 103 members of the academic personnel. A questionnaire was utilized to collect data with the purpose of obtaining information as to corporate communication in the UNA on two dimensional levels: the cultural organization and the corporate identity. Ten experts evaluated the instrument for validity of content, and a confidence coefficient of 0.90 was obtained. Descriptive analysis was used as a data analysis technique by means of frequency distributions and arithmetic means. As a result the principle characteristics of organizational behaviour and corporate identity were determined for academic personnel in the western branches of the UNA.

**Key words:** Corporate communication, cultural organization, corporate identity, distance education.

## **Introducción**

Los constantes cambios en la sociedad, la globalización, la competitividad, el gran desarrollo de los mercados, la búsqueda constante de la calidad de los bienes y servicios que se ofrecen, son algunos de los grandes desafíos que deben encarar las instituciones de educación superior, orientando la visión organizacional de estas casas de estudios superiores, no sólo a la formación y preparación de los profesionales, ofreciendo un servicio educativo de calidad, sino, insertar en sus principios básicos la comunicación, la cultura organizacional y la identidad corporativa como ejes de acción, ya que estos tres elementos constituyen de relevancia estratégica como instrumentos de gestión de todos los procesos dinámicos de una institución moderna.

Lo importante, como lo revela Van Riel (1997:27). Es que las ideas básicas a la Comunicación Corporativa, son relevantes, tanto para las empresas privadas como para el público y las organizaciones no lucrativas. Por varias razones las empresas se han dado cuenta, recientemente, de la necesidad de crear una imagen favorable.

Las instituciones de educación superior se han percatado de la efectividad de los planes comunicacionales encuadrados en su

filosofía de gestión, considerando la cultura y la identidad como base fundamental, a fin de generar políticas y estrategias comunicacionales cónsonas con el quehacer de la institución y su repercusión en la sociedad.

De igual manera, las universidades se han visto cada día más, en la necesidad creciente de convertirse en entes proactivos dentro de la sociedad, principalmente con sus públicos internos y externos, a fin de darse a conocer posicionarse y diferenciarse de las demás, entrando de esta manera como factor importante para su consolidación organizacional, la comunicación.

Es así como el planteamiento de Koontz (1998:119), sustenta, que la comunicación juega el papel de gestión porque elige, aísla y presenta una imagen prospectiva de la empresa como único objetivo a alcanzar, con una visión de futuro soportada en una gerencia eficiente en la búsqueda de metas comunes en la organización.

La Universidad Nacional Abierta (UNA), como institución de educación superior, no se escapa a esta realidad, más aún con un sistema de educación a distancia que requiere mucha, adecuada y oportuna comunicación tanto institucional, como la comunicación de los procesos académicos administrativos para los estudiantes y por supuesto para el personal que labora en la institución.

Como es sabido, la UNA, fue creada según decreto No. 2398 del 1977, como una institución experimental de educación superior, organizada para impartir Educación Abierta y a Distancia, conformada por 21 Centros Locales, que constituyen las unidades de ejecución de los programas de la institución.

En tal sentido, la comunicación en las modalidades de educación a distancia, constituye un instrumento predominante como herramienta de gestión para que el personal que allí labora, puedan estar totalmente informado sobre las actividades académicas y administrativas de la institución.

La comunicación en estos sistemas se genera en una doble dimensión, en principio orientada hacia el proceso central de la institución que es el aprendizaje y en segundo lugar proyectada al apoyo de este proceso, el cual constituye la información institucional.

Carrera (1997:17) plantea: ... Todo lo que se haga en pro de la recuperación de los niveles perdidos y de la consolidación de los conservados, será la base de la poderosa concreción de una funcionalidad educativa y de la afirmación de una indispensable imagen pública, acorde con la dignidad propia de una institución universitaria merecedora de ese elevado título.

A esta realidad se circunscribe la importancia de "Establecer la gestión comunicacional basada en la Cultura organizacional e Identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta", con una modalidad como es la educación a distancia, la cual presenta visos distintos a la educación superior tradicional, como objeto de estudio del presente artículo.

En este sentido, el tipo de investigación propuesto para el estudio fue de tipo descriptivo, no experimental, de campo, con un diseño transversal, un muestreo al azar, estratificado, y una población conformada por el personal

académico con un total de 138 sujetos, pertenecientes a los centros locales de la zona occidental del país.

## **1. Comunicación corporativa como herramienta de gestión**

La Comunicación Corporativa para Van Riel (1997:26)"... Es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende". Según el autor, lo importante de reconocer la necesidad y el conocimiento de la comunicación corporativa surge principalmente de la práctica comercial, pero la necesidad de los investigadores de profundizar en las perspectivas, y la necesidad de un apoyo completo para resolver los problemas por personas con conocimiento práctico a diario, no necesariamente se complementan en orientación sólo a lo comercial.

Según la opinión de Van Riel (1997), la comunicación corporativa es una estructura en la que todos los especialistas en comunicación (marketing, comunicación organizativa y de gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, y de este modo ayudan a definir la imagen corporativa como el medio que lleva a mejorar la realización corporativa.

Lo importante es resaltar el significado que se le concede al término "Comunicación Corporativa", el cual es reconocido internacionalmente, y aparece regularmente en la literatura, considerándolo en un sentido figurado "relacionado al todo".

Existen tres formas principales de comunicación en las organizaciones. "La forma más importante de comunicación es la comunicación de dirección, es decir, la comunica-

ción entre la dirección y los públicos objetivos internos y externos” Van Riel (1997: 2). En este sentido, dirección hace referencia a cualquier persona autorizada a ejercer una influencia tanto interna como externa, en los accionistas y agentes financieros y, de esa forma, acceder a los recursos esenciales para la empresa (Pfeffer y Salancik, 1978, citado por Van Riel, 1997).

La otra forma de comunicación es la comunicación de marketing, la cual contiene básicamente aquellas formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes o de servicios. Como ejemplo de ellas pueden mencionarse: la publicidad, el marketing directo, la venta personal y el patrocinio, entre otras.

Por su parte, la comunicación organizativa tiene como característica más importante estar dirigida, ante todo, a los llamados “públicos objetivo”, es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente. Existe una forma de coordinación entre diferentes formas de comunicación interna y externa dentro del campo de la comunicación organizativa. En primer lugar, se intentan conectar las políticas de comunicación internas y externas, mediante la introducción de un simbolismo común. Menos reciente y menos evidente, es el paso hacia la integración y ajuste entre las diferentes formas de comunicación generadas por la organización como un todo (Van Riel, 1997).

El autor Aberg, (citado por Van Riel 1997:19), afirma: “toda actividad en la comunicación dentro de una organización debe estar integrada para poder alcanzar los objetivos y metas de la organización”. Continúa Aberg señalando como, la comunicación tiene cuatro funciones dentro de la organización: “apoyar las operaciones centrales internas y externas, definir a la organización y orientación del producto, informar al público

interno y externo y socializar a los individuos en la organización”. Concluye Aberg, enfatizando como comunicación total significa que estas cuatro formas de comunicación deben coordinarse para lograr una comunicación contribuyendo eficazmente a conseguir los objetivos de la organización.

Desde la perspectiva de la comunicación corporativa, toda forma de comunicación es considerada para la potencial orquestación hacia la coherencia total. “La filosofía base que fundamenta esta idea podría describirse como la que dirige la política de comunicaciones de la empresa desde dentro del triángulo estrategia corporativa-identidad corporativa-imagen corporativa” (Van Rekom, citado por Van Riel, 1997:19).

La comunicación corporativa, por su parte, toma en cuenta tanto el total de la comunicación de marketing como la amplia gama de formas de comunicación organizativa y comunicación de dirección. Según Van Riel (1997), la filosofía de la comunicación corporativa implica derribar las barreras entre las tres formas de comunicación anteriormente descritas, con la finalidad de ésta fluya de la mejor manera posible.

Este principio es validado por Pizzolante (1999), quien señala que la comunicación no resuelve los problemas de organización, la organización se resuelve con buena gerencia. Por su parte, Van Riel, formula como concepto de comunicación corporativa que ésta es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los cuales la empresa depende. Asimismo, señala el camino de las responsabilidades centrales

de la comunicación corporativa de la siguiente forma:

Por una parte, se busca minimizar las discrepancias no-funcionales entre la identidad deseada y la imagen deseada, teniendo en cuenta la interacción estrategia-imagen-identidad.

Finalmente, indica quien debe hacer cada tarea en el campo de la comunicación para formular políticas y procedimientos que orienten la toma de decisión sobre aspectos relacionados con comunicación corporativa.

La comunicación corporativa debe entenderse, entonces, como una nueva visión del rol de la comunicación dentro de la organización y en el campo de las interrelaciones entre la organización y su entorno.

Desde la perspectiva de esta investigación, la comunicación corporativa es una dimensión vital que soporta las estrategias fundamentales de las empresas en su necesidad creciente de crear y mantener una imagen favorable entre sus públicos objetivos, a través del establecimiento del comportamiento organizacional e identidad corporativa de la institución, la cual se verá materializada en la operatividad y desempeño de la misma: La estrategia de comunicación respalda el programa de acción con el fin de informar a los públicos objetivo, internos y externos, sobre dicha acción, para persuadir a dichos públicos de que apoyen y acepten la acción y, posiblemente, para instruir a dichos públicos en relación con las capacidades necesarias para transformar la intención en acción (Cutlip, Center y Broom, 2001: 486).

De esta forma la estrategia comunicacional se debe soportarse en el comportamiento e identidad corporativa, al manejar a través de la información el impacto de esos instrumentos sobre la gestión de la empresa.

## **2. Cultura organizacional**

De acuerdo con Robbins (1996: 681), cultura organizacional; se refiere a un sistema de significados compartido entre sus miembros y que distinguen una organización de otra.

Es así, como plantea Gordon (1995: 487), la cultura de una organización describe la parte del ambiente interno de la organización la cual incorpora la serie de supuestos, creencias, valores que comparten los miembros organizacionales y sirve para guiar su funcionamiento. Es decir, las organizaciones, igual que las huellas digitales, son siempre particulares, cada una posee características propias, su historia, patrones comunicacionales, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, principios, valores y mitos que en su totalidad constituyen su cultura.

La cultura de la organización debe ser conocida por los empleados y el público en general, a fin de poder identificarla, dado que la misma influye profundamente en el comportamiento de los miembros de una organización.

Es importante diagnosticar las características de la cultura de la organización, para identificarla y determinar si respalda las metas de la organización, si fomenta las mejoras constantes de calidad, si la misma es reconocida por sus miembros, a fin de generar desarrollar estrategias que permitan el cambio de cultura si fuera necesario para mejorar el desempeño de la institución.

### **2.1 Componentes de la cultura organizacional en la UNA**

De acuerdo a Pizzolante (1996: 72), las personas para desarrollar una actividad conjunta originan: comportamientos, normas, valores, filosofía, reglas de juego, ambiente. Componentes que reflejan la cultura de la em-

presa, pero ninguno por si solo es la esencia de la cultura.

En el presente estudio, se consideraron varios de estos componentes para identificar la cultura organizacional de la UNA, en los centros locales de la zona occidental del país, entre los que se tomaron: Las características en función a la capacidad estratégica de gestión de la institución, para poder establecer niveles de fortalezas entre las normas y reglas de juego de la institución.

Así mismo, se buscó identificar el nivel que los principios y filosofía de gestión de la UNA, orientan la cultura, por otra parte cuáles valores son considerados relevantes como expresión de la cultura UNA, y que nivel de compromiso institucional tienen los miembros del personal de la institución. En resumen se consideraron para el presente estudio, los componentes o indicadores para identificar la cultura organizacional de la UNA, orientadas a establecer características de gestión o sea, capacidad estratégicas, principios o filosofía, valores incluyendo nivel de compromiso institucional.

### **3. Identidad corporativa**

La identidad, es una personalidad construida por la empresa. No es una cualidad que la empresa posee, sino más bien el resultado de un esfuerzo que consiste en descubrir sus potencialidades mediante operaciones de auto-evaluación y definición de singularidad empresarial (Pizzolante, 1996: 45). Por lo que conocer el clima organizacional, y de allí establecer las fortalezas y debilidades de la cultura corporativa, es la forma más eficaz de poder afectar positivamente la identidad de las organizaciones.

La identidad de la empresa, debe definirse a través de un conjunto de elementos que forman parte de la organización a fin, de poder-

la identificar y evaluarla entre los que Pizzolante (1999:85) plantea, “la historia de la organización, la filosofía de gestión, la calidad de los productos o servicios, las estrategias gerenciales, el comportamiento de los representantes, la percepción de las audiencias, la credibilidad, la reputación, su identidad gráfica, la buena actuación y el estilo de dirección”.

Existe una diferencia entre identidad e imagen que Madia de Souza (1995: 209) aclara “identidad..., es el conjunto de rasgos estáticos y comportamentales de la empresa, previamente definidos y organizados, que deben traducir con la mayor precisión posible lo que la empresa pretende ser. O, en otras palabras, como puede la empresa ser percibida, entendida, respetada, admirada”. A diferencia; “la imagen es lo que las personas –públicos decisivos y relevantes- creen que la empresa es”. Es así como, la identidad es una propuesta, una aspiración, por lo que no se construyen grandes imágenes sin tener identidades bien elaboradas y difundidas.

La identidad corporativa, según Van Riel (1997: 29) “se refiere a la forma en que una empresa se presenta mediante el uso de símbolos, comunicación y comportamientos”. Estos elementos constituyen el llamado mix de identidad corporativa, los cuales pueden utilizarse para presentar la personalidad de la empresa tanto de forma interna como externa, de acuerdo a la filosofía de la empresa.

#### **3.1. Relevancia de la identidad corporativa**

Una organización con una identidad corporativa fuerte y convincente, puede lograr mucho más con distintos públicos objetivo, según Van Riel (1997: 30), una fuerte identidad corporativa es efectiva en las formas siguientes:

- Aumentar la motivación entre sus empleados. Una fuerte identidad corporativa crea un “sentimiento de nosotros”. Permite que los empleados se identifiquen con la empresa. El aumento de compromiso con la empresa afecta su comportamiento, el cual tendrá a su vez, un impacto externo.
- Inspira confianza entre los públicos objetivo externo de la empresa. Cuando una empresa presenta una poderosa identidad corporativa, los diferentes públicos, objetivo externo pueden desarrollar una imagen clara de ella. Es esencial una identidad corporativa desplegada bajo un determinado propósito, ya que una empresa que transmite mensajes contradictorios, se arriesga a perder su credibilidad.
- Tener conciencia del importante papel de los clientes. Muchas empresas ven a sus clientes como el grupo objetivo más importante, ya que en última instancia son las que justifican la existencia de la empresa. El uso de una identidad corporativa bien definida inspira confianza en el cliente. Establece la base de una relación continuada, y por lo tanto asegúrale futuro de la empresa.
- Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financiero. A menudo se percibe a los proveedores de capital como el segundo público objetivo más importante.

Una identidad corporativa fuerte aumenta la posibilidad de identificación o vinculación con la empresa, esto es aplicable tanto a los públicos objetivo interno y externo.

En el caso del presente estudio se identificó la identidad corporativa de la UNA a través de elementos que permitieron establecer algunos parámetros para el estudio de la misma, entre los que se consideraron filosofía de gestión, reputación e identidad gráfica.

#### **4. La Universidad Nacional Abierta**

Dentro del contexto de las instituciones universitarias se considero la Universidad Nacional Abierta como objeto de estudio, tomando para la presente investigación algunos aspectos puntuales de la institución dado el gran número de estudios que sobre la misma se han realizado donde se ha desarrollado con bastante profundidad las características, principios, objetivos y estructura entre otros aspectos que la misma presenta.

La Universidad Nacional Abierta (UNA), es una institución experimental de Educación Superior, organizada para impartir educación abierta y a distancia. Reglamento UNA (1996:7) surge en este sub-sector universitario por disposición del Ciudadano Presidente de la República y de conformidad con los artículos 10 de la ley de universidades y 3º del decreto N° 2398 de fecha 27 de septiembre de 1977.

La UNA constituye un sistema con objetivos de carácter nacional estructurado en subsistemas flexibles integrados funcionalmente, concebido como un todo adaptable y de alta capacidad productiva y operativa Reglamento UNA (1996:10).

Los subsistemas a los que se refiere el planteamiento anterior son: Subsistema de Información Integrada, Subsistema Académico, Subsistema de Investigación, Subsistema de Producción y Distribución y Subsistema Administrativo. Dichos subsistemas funcionan mediante la acción de las unidades operativas que integran el Sistema UNA.

Así mismo, los Centros Regionales, los Centros Locales y las Unidades de apoyo, conforman el subsistema operacional básico de la UNA. Constituyen las unidades de ejecución de los programas de la institución y son

los órganos inmediatos de relación con los estudiantes. Reglamento de Centros (1997:1) actualmente la Institución cuenta con 21 Centro Locales y 39 unidades de apoyo esparcidos por todo el territorio nacional.

La presente investigación se realizó en los Centros Locales, Táchira, Mérida, Trujillo, Lara, Falcón y Zulia, perteneciendo a los centros locales del occidente del país.

#### **4.1. Valores y principios de la UNA**

Los valores y Principios de la UNA, están orientados dentro de la política general educativa por los siguientes principios establecidos en el Reglamento Universidad Nacional Abierta. (UNA, 2001).

**Democratización:** Al ofrecer oportunidades de estudios superiores a personas de diversos estratos sociales, especialmente a los adultos que trabajan y que no han tenido oportunidades en el sistema tradicional. **Masificación:** Sus programas atienden la fuerte demanda social por ingresar a la Educación Superior, y ofrece niveles académicos no inferiores a los de las mejores instituciones universitarias que existen en el país. **Contribución al Desarrollo Nacional Autónomo:** La UNA atiende la formación de recursos humanos del conocimiento requerido por el país, dentro de su planificación general. **Innovación Educativa:** Establece procesos y estructuras capaces de desarrollar e incorporar, en forma continua, las innovaciones que optimiza el proceso de enseñanza aprendizaje. **Complementariedad:** Ejerce sus acciones de aporte al desarrollo articulándose y colaborando estrechamente con otras instituciones sociales que tienen una finalidad similar, igual o correlativa. **Optimización de la Inversión:** La UNA contribuye a disminuir significativamente los costos anuales por alumnos y los costos sociales

por egresado. **Carácter Nacional:** La UNA ha extendido progresivamente sus servicios de Educación Superior a todo el territorio Nacional, a partir de las áreas- centros de mayor demanda educativa.

**Optimización del Uso Productivo del Tiempo de Ocio:** Se preocupa por mejorar constructivamente la utilización del tiempo de ocio del venezolano en función de su desarrollo personal. **Individualización de la Enseñanza:** Desarrolla un sistema de enseñanza – aprendizaje individualizado de auto estudio, acorde a las condiciones, necesidades y aspiraciones de sus alumnos y estimula su capacidad hacia la creatividad y el pensamiento crítico.

#### **5. Resultados del estudio**

En la Tabla I se presentan los resultados obtenidos en las Dimensiones Cultura Organizacional e Identidad Corporativa, las cuales como se planteó fue consideradas para la muestra del personal de los Centros Locales del occidente del país.

En función a los resultados obtenidos visualizados en la Tabla I, relativo a como considera el personal la capacidad estratégica de gestión en los Centros locales se puede puntualizar: En cuanto al presupuesto para comunicación y promoción los resultados revelan en un 44% como bajo y 30% muy bajo, seguido de un 25% como medio, aspecto muy importante a considerar dada la tendencia negativa en cuanto a la asignación de recursos para esta área.

En lo relativo a la tecnología, puede observarse que el 44% revela un nivel bajo, seguido de un 27% de nivel muy bajo y un 25% de nivel medio. Con relación a la imagen institucional los resultados evidencian un nivel del 52% como medio, seguido de un 37% como bajo, un 8% como muy bajo y sólo un 3% lo

**Tabla I**  
**Cultura organizacional (capacidad estratégica)**

Capacidad estratégica de gestión	Alternativas										Total	
	A		M		B		MB		NC			
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
Presupuesto para comunicación y promoción	0	0	26	25	45	44	31	30	1	1	103	100
Tecnología	2	2	26	25	45	44	28	27	2	2	103	100
Imagen institucional	3	3	54	52	38	37	8	8	0	0	103	100
Desarrollo profesional	9	9	55	53	29	28	8	8	2	2	103	100
Interés por los empleados	2	2	51	50	36	35	14	14	0	0	103	100
Competitividad	2	2	47	46	42	41	10	10	2	2	103	100
Recursos financieros	0	0	28	27	48	47	27	26	0	0	103	100
Organización interna	16	16	53	51	30	29	4	4	0	0	103	100
Planificación de los procesos académicos	13	13	69	67	18	17	3	3	0	0	103	100
Contribución al desarrollo comunitario	1	1	37	36	44	43	19	18	2	2	103	100

Fuente: Elaboración propia.

considera alto. Cuando se observa la característica desarrollo profesional la tendencia evidencia un 53% como medio, un 28% como de nivel bajo, seguido de un 9% de nivel alto, un 8% en el nivel muy bajo y finalmente un 2% que no contesto.

Se puede observar en lo relacionado al interés por los empleados un 50% reportan un nivel medio de interés, seguido de un 35% de nivel bajo un 14% orientado a un nivel muy bajo y sólo un 2% reporta una tendencia de nivel alto. En cuanto a la competitividad un 46% se orienta a un nivel medio, un 41% a un nivel bajo, un 10% hacia un nivel muy bajo y sólo un 2% reportan un alto nivel de competitividad.

En cuanto a los recursos financieros la tendencia es bastante negativa con un 47% hacia un nivel bajo, seguido de un 27% con un nivel medio y un 26% orientado hacia un nivel

muy bajo. En función a la característica organización interna se puede observar una gran tendencia de un 51% hacia el nivel medio, seguido de un 29% en el nivel bajo, un 16% en el nivel alto y un 4% en el muy bajo.

Si se observa los resultados de la característica planificación de los procesos académicos se puede visualizar una fuerte tendencia de un 67% hacia el nivel medio, seguido con un 17% de nivel bajo un 13% reporta un nivel alto y sólo un 3% de nivel muy bajo. Culminando con el aspecto contribución al desarrollo comunitario se puede observar que los resultados traducen un 43% como bajo el nivel de contribución, en un 36% el nivel medio, con el 18% de nivel muy bajo y sólo un 1% reporta un alto nivel de contribución con el desarrollo comunitario.

Al visualizar todos los resultados representados en la Tabla I, se puede inferir una

tendencia desfavorable en el nivel de capacidad estratégica que presenta los centros locales encuestados, los cuales deben ser considerados relevantes para la discusión de los resultados y el establecimiento de los lineamientos comunicacionales (Tabla II).

En cuanto a los resultados obtenidos, referidos al nivel que los principios Institucionales orientan la cultura de la UNA, se puede observar:

Los resultados revelan con el principio Democratización de la enseñanza, que un 52% lo considera de nivel medio, seguido de manera positiva con un 35% de nivel alto y un 10% de nivel bajo. En cuanto al principio Masificación, el 52% lo ubica en un nivel medio con una tendencia de un 28% en un nivel alto y un 18% en un bajo nivel. En lo relativo al principio contribución al desarrollo autónomo, un 40% lo reporta en nivel medio, seguido de un

25% de nivel alto, un 23% de nivel bajo y un 9% de nivel muy bajo, como orientador de la cultura de la institución.

Si se observa el caso del principio innovación educativa un 38% lo ubica en el nivel medio, un 36% en el nivel bajo, seguido de un 15% en el nivel alto, quedando sólo un 8% en el nivel muy bajo. Los resultados plantean con el principio individualización de la enseñanza una tendencia positiva de orientación hacia la cultura UNA con un 46% de nivel medio seguido de un 29% de nivel alto, un 19% de nivel bajo y sólo un 3% en el nivel muy bajo. En cuanto al principio de complementariedad se puede observar un alto porcentaje de un 51% que lo ubica en un nivel medio, seguido de un 20% como nivel bajo, con un 16% el nivel alto, y 7% muy bajo y la alternativa no contestó el 6%.

Los resultados reportan con relación al principio optimización de la inversión que un

**Tabla II**  
**Cultura organizacional (principios)**

Principios que orientan la cultura	Alternativas											
	A		M		B		MB		NC		Total	
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
Democratización de la enseñanza	36	35	54	52	10	10	1	1	2	2	103	100
Masificación	29	28	54	52	19	18	0	0	1	1	103	100
Contribución al desarrollo autónomo	26	25	41	40	24	23	9	9	3	3	103	100
Innovación educativa	15	15	39	38	37	36	8	8	4	4	103	100
Individualización de la enseñanza	30	29	47	46	20	19	3	3	3	3	103	100
Complementariedad	16	16	53	51	21	20	7	7	6	6	103	100
Optimización de la inversión	14	14	50	49	32	31	2	2	5	5	103	100
Carácter nacional	41	40	46	45	11	11	0	0	5	5	103	100
Optimización del uso productivo del tiempo	27	26	40	39	26	25	4	4	6	6	103	100

Fuente: Elaboración propia.

49% lo ubican en el nivel medio, seguido de un 31% en el nivel bajo, en un 14% en el nivel alto y 2% muy bajo. Con relación al principio carácter nacional se observa una tendencia positiva de un 45% en el nivel medio, seguido en un 40% en el nivel alto y un 11% en el nivel bajo. Y por último, en lo relativo al principio optimización del uso productivo del tiempo, los resultados revelan, un 39% de nivel medio, seguido de un 26% nivel alto, un 25% de nivel bajo y un 4% de nivel muy bajo.

Reseñando una visión general de la tabla en cuanto al nivel que los principios institucionales orientan su cultura, se puede evidenciar que el carácter nacional obtuvo uno de los valores más alto en esta alternativa 40%, seguido en la alternativa media la democratización de la enseñanza con un 52%, coincidiendo en el mismo porcentaje con la masificación.

Resultando preocupantes el 36% y el 8% en las alternativas bajo y muy bajo respectivamente en cuanto al principio innovación educativa, aspectos importantes a considerar en la discusión de los resultados.

En general entre los valores que cumplen como expresión de la cultura de la UNA, se puede mencionar, la delegación de autoridad con un 55%, y la responsabilidad

personal con un 58% en el nivel medio representan las tendencias mas altas, en cuanto a la alternativa alto, el alto grado de desempeño ocupa la más alta tendencia con un 27%, y con relación a la alternativa de nivel bajo la tendencia más representativa estuvo ubicada con un 43% en cuanto si el personal es reconocido y premiado, por lo que este valor de reconocimiento del personal no es tomado en cuenta según el personal para expresar la cultura de la UNA.

Al observar la Tabla III, se puede visualizar que el nivel de contribución del personal para el éxito de la institución está representado en un 69% en el nivel alto, seguido sólo de un 31% en el nivel medio, demostrándose una tendencia bien positiva. Los resultados relativos a los niveles de satisfacción del personal revela que un 58% se encuentra ubicado en un nivel alto, un 36% en el nivel medio, seguido de un 5% en el nivel bajo, por lo que se observa una tendencia muy positiva relativa al nivel de satisfacción del personal con relación al trabajo que realiza en la institución. Ambos aspectos nivel de contribución y satisfacción representan una tendencia positiva en el indicador compromiso institucional, aspecto relevante a considerar en los posteriores análisis (Tabla IV).

**Tabla III**  
**Compromiso institucional**

Ítems	Alternativas											
	A		M		B		MB		NC		Total	
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
Nivel de contribución para el éxito de la institución.	71	69	32	31	0	0	0	0	0	0	103	100
Nivel de satisfacción personal en el trabajo que realiza.	60	58	37	36	5	5	0	0	1	1	103	100

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla IV**  
**Identidad Corporativa (filosofía de gestión)**

Items	Alternativas											
	A		M		B		MB		NC		Total	
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
Nivel de conocimiento en relación a misión y visión.	45	44	44	43	12	12	1	1	1	1	103	100
Nivel de conocimiento en relación a principios y objetivos.	37	36	56	54	10	10	0	0	0	0	103	100

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran un alto porcentaje 44% y 43% tanto en el nivel alto como en el nivel medio, seguido de sólo un 12% el nivel bajo, con relación al nivel de conocimiento por parte del personal de la misión y visión de la UNA. Así mismo se puede observar que en relación al nivel de conocimiento acerca de los principios y objetivos de la institución las tendencias siguen siendo altas con un 54% en el nivel medio, seguido sólo de un 36% en el nivel alto y un 10% en el nivel bajo (Tabla V).

**Tabla V. Reputación**

Items	Alternativas											
	A		M		B		MB		NC		Total	
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
68. Nivel de orgullo como lugar de trabajo.	52	50	46	45	5	5	0	0	0	0	103	100

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados demuestran un alto nivel de orgullo de un 50%, seguido de un 45% como nivel medio de orgullo y sólo un 5% en el nivel bajo. Lo que representa una tendencia positiva en el indicador reputación (VI).

**Tabla VI. Identidad Gráfica**

Items	Alternativas											
	A		M		B		MB		NC		Total	
	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%	F.A.	%
Nivel que proyecta la identidad visual.	36	35	50	49	15	15	0	0	2	2	103	100
Nivel de identificación con los colores institucionales.	48	47	34	33	16	16	0	0	5	5	103	100

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de proyección de la identidad visual de la UNA los resultados reportan un 49% con el nivel medio, un 35% en el nivel alto, seguido de un 15% en el nivel bajo, lo cual indica una tendencia positiva. En lo relativo al nivel de identificación del personal con los colores institucionales existe una tendencia muy positiva de un 47% en el nivel alto, seguido de un 33% en el nivel medio y sólo un 16% en el nivel bajo, sin dejar de considerar el 7% que no contestó. Se puede considerar que con relación al indicador identidad gráfica la tendencia es positiva lo que representa un aspecto importante a resaltar en cuanto a la identidad corporativa y el personal de los Centros locales en estudio.

## 6. Conclusiones

La cultura organizacional de los centros locales de la zona occidental de la UNA presentan los siguientes aspectos concluyentes. En cuanto a la capacidad estratégica de gestión los niveles más altos se encuentran en la organización interna y el desarrollo profesional; en cuanto a los principios que orientan la cultura de la UNA se tienen, el carácter nacional, la democratización de la enseñanza y la masificación.

Entre los valores que cumplen como expresión de la cultura se encuentran la delegación de autoridad y la responsabilidad personal en el nivel medio y en cuanto a la alternativa alta el alto grado de desempeño, ocupa la más alta tendencia, y se denota un gran compromiso institucional por parte del personal.

La identidad corporativa presenta un balance positivo en la filosofía de gestión y la reputación de la institución, y una identidad gráfica en cuanto a proyección visual e identi-

ficación de los colores institucionales con una tendencia media hacia el nivel alto.

Así mismo, se debe reforzar la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta en Venezuela, en función a la capacidad estratégica de gestión que presentan los centros locales estudiados, los principios, valores y compromiso institucional que orientan la cultura de la institución y en cuanto a su identidad, potenciar el balance positivo que la misma refleja a fin de generar una adecuada proyección de la imagen corporativa de la institución a niveles competitivos.

En vista de los resultados obtenidos, es pertinente plantear la necesidad en materia de comunicación corporativa de la Universidad Nacional Abierta, de los centros locales del occidente del país, lo cual conlleva a encontrarse con un público desinformado, reflejado por un inadecuado manejo del flujo de información y comunicación, la falta de existencia de patrones comunicacionales y requerimientos importantes de comunicación interna y externa que permita una eficiente gestión comunicacional y promocional.

## Bibliografía citada

- Carrera, Gustavo (1997). **La Reforma actualizadora: Un Nuevo Tiempo Universitario**. Seminario-Taller. Una perspectiva para el próximo siglo. Universidad Nacional Abierta. Caracas, Venezuela.
- Cutlip, Scoh; Center, Allen y Broom, Glen (2001). **Relaciones Públicas Eficaces**. Barcelona, España. Editorial Gestión 2000, S.A.
- Gordón, Judith (1995). **Comportamiento Organizacional**. Quinta edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz (1998). **Administración. Una perspectiva global.** Onceava edición. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Madia de Sousa, Francisco (1995). **La Sexta Generación del Marketing.** Santa Fe de Bogota, Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- Pizzolante, Italo (1999). **Imagen y Comunicación. VI Programa de Gerencia de Comunicación e Imagen Corporativa.** (Documento Inédito). Caracas. IESA. Desarrollo Gerencial.
- Pizzolante, Italo (1996). **Reingeniería del Pensamiento. Identidad e Imagen Corporativa: Una estrategia para crecer.** Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas, Venezuela.
- Robbins, Stephen (1996). **Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica.** Séptima edición. México: Editorial Prentice-Hall.
- Universidad Nacional Abierta (1996). Reglamento de la Universidad Nacional Abierta. Caracas, Venezuela: División de Publicaciones UNA.
- Universidad Nacional Abierta (1997). Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Centros Regionales y Locales de la Universidad Nacional Abierta. Caracas, Venezuela: División de Publicaciones UNA.
- Universidad Nacional Abierta (2001 Marzo 21) (Página web en línea). Disponible: <http://www.una.edu.ve/universidad/texto.html>
- Van Riel, Cees (1997). **Comunicación Corporativa.** Madrid, España: Editorial Prentice-Hall.