



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Facultad de Ciencias de la Comunicación

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL REDISEÑO DE
LA IDENTIDAD VISUAL UNIVERSITARIA, CASO BUAP.**

Tesis presentada para obtener el título de:
Maestría en Comunicación Estratégica

PRESENTA

René Alejandro Navarro Aceves

ASESORA

Dra. Martha Silvia Torres Hidalgo

Puebla, Puebla; Marzo 2016

ÍNDICE:

INTRODUCCIÓN	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
Delimitación de la investigación	9
Justificación	9
Objetivos	10
Hipótesis	10
I. MARCO TEÓRICO: Estrategias de comunicación en un contexto organizacional.	11
1.1. Estrategias de comunicación en las organizaciones	11
1.1.1 Elementos de las estrategias de comunicación	15
1.1.2 Planeación estratégica en las organizaciones	16
1.1.3 Comunicación corporativa	18
1.1.4 Comunicación interna	22
1.1.5 Evaluación interna en las organizaciones	25
1.2 Identidad Corporativa	27
1.2.1 Imagen corporativa	28
1.2.2 Imagen corporativa como síntesis de identidad	29
1.2.3 Identidad corporativa	30
1.2.4 Comunicación de la identidad corporativa	32
1.3 Identidad Visual	32
1.3.1 Percepción y fundamentos visuales	32
1.3.2 Elementos de la identidad visual	35
1.3.3 Logotipos	37
1.3.4 Escudos	39
1.3.5 Tipografía	41
1.3.6 Color	43
1.4 La Universidad pública entendida como una organización	46

II. MARCO REFERENCIAL: Identidad visual de la BUAP y estructura organizacional actual.	48
2.1 Breve reseña histórica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	48
2.1.1 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	49
2.2 Estructura organizacional y académica de la BUAP	51
2.2.1 Corazón ideológico de la BUAP	51
2.2.2 Organigrama integral de la BUAP	52
2.2.3 Modelo académico de la BUAP	53
2.3 Identidad visual de la BUAP	56
2.3.1 Identidad visual anterior	56
2.3.2 Identidad visual actual	57
2.4 Otros casos de rediseño de Identidad universitaria	65
2.4.1 Tecnológico de Monterrey (TEC)	65
2.4.2 Universidad de las Américas Puebla (UDLAP)	67
2.4.3 Universidad del Valle de Puebla (UVP)	69
III. MARCO METODOLÓGICO	71
3.1 Enfoque y tipo de la investigación	71
3.2 Alcance	72
3.3 Diseño de la investigación	72
3.4 Universo de estudio	72
3.5 Muestra	73
3.6 Operacionalización de variables	74
3.7 Elaboración de instrumento	75
3.8 Técnica de recolección de datos	76
3.9 Prueba piloto	76
3.10 Trabajo de campo	77
IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS	78
4.1 Perfil de los encuestados	78
4.2 Variable 1: Rediseño de identidad visual	80
4.3 Variable 2: Identificación con la nueva identidad visual	86

4.4 Variable 3: Comunicación interna del cambio	92
4.5 Valoración de las dimensiones más relevantes	96
4.6 Conclusiones	99
V. PROPUESTAS	101
5.1 Propuesta sobre variable 1: Rediseño de identidad visual	101
5.2 Propuesta sobre variable 2: Identificación con la nueva identidad visual	101
5.3 Propuesta sobre variable 3: Comunicación interna del cambio	102
5.4 Futuras líneas de investigación	104
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	110
a) Encuesta aplicada a colaboradores BUAP	110
ÍNDICE DE FIGURAS	
Figura 1. Boca del escudo	40
Figura 2. Componentes del escudo	41
Figura 3. Organigrama BUAP	53
Figura 4. Cronología gráfica del escudo universitario de la BUAP	55
Figura 5. Escudo y logotipo BUAP 2014	59
Figura 6. Portada del Manual digital	60
Figura 7. Logotipo BUAP	61
Figura 8. Familia tipográfica utilizada para el nuevo logotipo BUAP	62
Figura 9. Etiquetas para las diversas dependencias de la BUAP	63
Figura 10. Escudo actual de la BUAP	64
Figura 11. Logotipo actual del Tecnológico de Monterrey	65
Figura 12. Escudo y logotipo del Tecnológico de Monterrey anteriores	66
Figura 13. Escudo de la Universidad de las Américas Puebla	67
Figura 14. Logotipo de la Universidad de las Américas Puebla	67
Figura 15. Anterior escudo de la Universidad de las Américas Puebla	68
Figura 16. Anterior logotipo de la Universidad de las Américas Puebla	68
Figura 17. Logotipo anterior de la UVP	69

Figura 18.	Logotipo actual de la UVP	70
------------	---------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Componentes de la comunicación corporativa	20
Tabla 2.	Operacionalización de variables	74
Tabla 3.	Tipo de contrato con la BUAP	79
Tabla 4.	Total de años como colaborador BUAP	80
Tabla 5.	Imágenes oficiales más representativas	82
Tabla 6.	Tipografía	83
Tabla 7.	Colorimetría azul claro	84
Tabla 8.	Colorimetría azul oscuro	85
Tabla 9.	Opciones que representan la esencia de la BUAP	87
Tabla 10.	Esencia de la universidad reflejada en el nuevo escudo (logotipo)	88
Tabla 11.	Identificación con el nuevo escudo (logotipo)	89
Tabla 12.	Necesidad de renovar su escudo (logotipo)	90
Tabla 13.	Relevancia del cambio	91
Tabla 14.	Manual de imagen	92
Tabla 15.	Uso del nuevo escudo	93
Tabla 16.	Medios utilizados	94
Tabla 17.	Predilección de medios	95
Tabla 18.	Canales de Retroalimentación	96
Tabla 19.	Retroalimentación del cambio	97
Tabla 20.	Porcentaje de colaboradores que están informados sobre el cambio de escudo	98

INTRODUCCIÓN:

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla presentó en abril del 2014 una nueva identidad visual universitaria al cambiar por séptima ocasión su escudo que se mostró públicamente por primera vez en 1937. Este rediseño se presenta bajo el contexto de cambio de gestión administrativa con el ingreso de una nueva rectoría universitaria que presentó su plan de desarrollo institucional 2013 – 2017 con esta nueva imagen.

Para la Dirección de Comunicación Institucional de la BUAP, este rediseño es la respuesta a una falta de identidad con sus públicos que fue determinada gracias a un estudio realizado en los meses de noviembre 2013 a enero 2014 internamente.

Si bien los públicos que rodean a una institución de la magnitud de una universidad como la BUAP son diversos, comenzar por comunicar los objetivos y hacer parte de las estrategias a las personas más cercanas a la organización, sus colaboradores, es el primer paso para generar un mensaje fortalecido de identidad que emane desde el interior de la universidad.

El capítulo uno, define los conceptos claves de esta investigación tales como estrategia, comunicación, identidad corporativa y los elementos que forman la identidad visual en una institución, visto como un proceso de evaluación que debe estar presente en cualquier cambio de imagen, así como su interrelación en la creación de estrategias de comunicación dirigidas al público interno de una universidad. En este capítulo se retoman los discursos teóricos de expertos en el tema como Paul Capriotti, Justo Villalfañe y Joan Costa.

Por su parte, el capítulo dos es un recorrido breve por la historia de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), el papel relevante que han tenido sus colaboradores desde su fundación, los elementos de identidad visual que han conformado su historia universitaria desde el primer escudo hasta el presentado en 2014, para cerrar con ejemplos de otros cambios realizados por organizaciones educativas a nivel estatal del año 2009 a la fecha.

Estas bases teóricas, dan forma al apartado metodológico del capítulo tres que incluye en 3 variables centrales con distintas dimensiones cada una, un resumen de los pasos cuantitativos que se siguieron en esta investigación y que permiten en el análisis de resultados del capítulo cuatro, dar a conocer las conclusiones generales de este estudio

que es representativo de una muestra de personal académico y administrativo de la BUAP.

Finalmente el capítulo cinco, contiene una serie de recomendaciones redactadas como propuestas, cuyo objetivo es dar herramientas a los comunicólogos, diseñadores, administradores, direcciones universitarias y público en general interesado, sobre estrategias que faciliten el proceso de comunicación interna en un cambio tan significativo como lo es un rediseño de identidad visual.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) realizó un rediseño de su identidad visual en abril del 2014. Este cambio representa el séptimo en la historia de la universidad y es la respuesta de la Dirección de Comunicación Institucional frente a la problemática de una falta de identidad con sus públicos.

Al cambio de identidad visual en esta casa de estudios, le anteceden rediseños de otras instituciones privadas en el estado, tales como el Tecnológico de Monterrey o la Universidad de las Américas Puebla. Ambas universidades en su carácter de organización privada, han señalado estos cambios como una oportunidad de fortalecimiento o un mensaje de expansión, sin embargo la BUAP, presenta este rediseño bajo un contexto de cambio de rectoría general.

Si bien, es necesario generar estrategias con base a los objetivos de cada organización que incluyan a todos los públicos, *“El público interno de la institución suele ser el más importante a la hora de elaborar un programa de identidad porque determinan la calidad de sus productos o servicios y también la imagen corporativa”* (Ind. N. 1992.) Por lo que incluir estrategias de comunicación acordes para cada público dentro de la gestión, se vuelve relevante. En especial con el público interno que representa la cara directa del servicio que ofrece cualquier organización y en el caso particular de una universidad pública con la historia de la BUAP, son co-fundadores y formadores de la misma.

“En las estrategias de comunicación se investigan las pautas de comportamiento, valores y actitudes de los públicos, con la pretensión de persuadirlos para que hagan suyos los postulados organizativos y los asuman como propios (Álvarez, a. 2011), El personal interno de la BUAP ¿mejoró su percepción del nuevo logotipo versus el anterior?, ¿Qué estrategias de comunicación interna fueron utilizadas en la difusión del rediseño de la identidad visual universitaria?, ¿ha existido un proceso de retroalimentación posterior al cambio de escudo y elementos?, Estas son algunas de las interrogantes que pretenden ser respondidas en esta investigación.

La importancia de brindar a las autoridades universitarias, profesionales de la comunicación, y a la sociedad involucrada con las universidades, la evaluación y guía de un cambio tan importante como el rediseño de la identidad visual así como brindar estrategias de comunicación interna para su difusión que contemple las características

necesarias para la trasmisión de este mensaje, podría ayudar entre muchas otras cosas, a fortalecer el mensaje organizacional e impulsar una planeación estratégica que incluya acciones de identificación y comunicación específicas para las características de cada uno de sus públicos.

DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

Esta investigación es representativa de la muestra estratificada del personal académico y administrativo de 20 dependencias de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en relación a su percepción del nuevo escudo implementado por la dirección de comunicación institucional así como las estrategias de comunicación utilizadas para la difusión del cambio.

JUSTIFICACIÓN:

Un estudio realizado por la Dirección de Comunicación Institucional de la BUAP a toda su comunidad universitaria (estudiantes, colaboradores, público en general) en una encuesta aplicada de manera aleatoria a través de una publicación en su página de facebook en el periodo de noviembre 2013 a enero 2014, evaluaron, entre otras cosas, la identidad de sus públicos con esta casa de estudios.

De esta encuesta se obtuvo como resultado una falta de identificación con sus públicos tanto internos como externos, según lo señalado en una entrevista otorgada por el subdirector de esta dependencia el Lic. Marco Antonio Serrano el día 25 de febrero del 2014. Al cuestionarle ¿Cuál sería la respuesta frente a esta problemática de falta de identidad?, se respondió que se había propuesto a la dirección general de la BUAP una renovación del escudo universitario, mismo que ya había sido autorizado para su aplicación.

Este cambio representa el séptimo en la historia del escudo universitario que fue presentado por primera vez en 1937, 356 años después de la fundación de la universidad. Una alta incidencia en cambios de escudo para la universidad pública más importante en el sureste de México.

La relevancia que el escudo tiene como eje central de las acciones que el departamento de comunicación institucional de la universidad implementa para mejorar la

identificación con sus públicos en un contexto de una nueva rectoría universitaria, así como una tendencia de esta misma acción en otras universidades privadas del país como el caso del Tecnológico de Monterrey, La Universidad de las Américas Puebla y la Universidad del Valle de Puebla, representan un claro ejemplo de cómo estos identificadores visuales pretenden apoyar las estrategias de comunicación con los públicos de las organizaciones educativas.

Con una inversión importante de recursos para la difusión externa del cambio versus una moderada transmisión del mismo mensaje para sus públicos internos que por la historia de esta universidad no solo son colaboradores sino co-fundadores de la misma, ¿qué estrategias de comunicación interna son apropiadas para ellos?. Esta es la propuesta de la presente investigación que mediante una encuesta de evaluación de la percepción de imagen, permite identificar si la estrategia de rediseño de un nuevo escudo, responde a las necesidades primarias de identificación con su comunidad universitaria, particularmente con el personal académico y administrativo, así como definir estrategias de comunicación interna para la difusión del cambio de este identificador visual.

OBJETIVO GENERAL:

Proponer estrategias de comunicación interna para el rediseño de la identidad visual en una universidad.

OBJETIVOS PARTICULARES:

- Comparar con el personal interno de la organización, los elementos claves del escudo anterior vs. El nuevo escudo universitario de la BUAP.
- Señalar su nivel de identificación con el nuevo escudo universitario
- Definir los medios de comunicación interna utilizados en la difusión del cambio del logotipo universitario

HIPÓTESIS:

No se implementaron estrategias de comunicación interna en el rediseño del logotipo universitario de la BUAP.

I. MARCO TEÓRICO: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN UN CONTEXTO ORGANIZACIONAL.

1.1 Estrategias de comunicación en las organizaciones

Para definir el concepto de *estrategia de comunicación* en las organizaciones es necesario realizar un análisis individual de sus principales contenidos e ir construyéndolo. En primer lugar se definirá el término Estrategia.

Originario del lat. *strategia*, y este del gr. *στρατηγία*, la Real Academia Española refiere este termino como un arte de dirigir las operaciones militares (2013). Pero más allá de su origen, se pueden encontrar distintos conceptos y pensamientos teóricos que surgen a partir de éste término. Por ejemplo, hay autores como Rafael Pérez que nos hablan de las *dimensiones de la estrategia*: estrategia como anticipación, decisión, método, posición, marco de referencia, perspectiva, discurso y relación con el entorno. (Pérez, R. 2001)

Por su parte Philip Kotler describe la estrategia como un plan a largo plazo que permite hacer frente a cualquier cambio que comprometa a la institución en el que se tome en cuenta *“la posición en el sector y sus objetivos, en oportunidades y recursos con que cuenta”* (Kotler, P. 1984: 34) y Henry Mintzber nos habla de la estrategia como plan, estrategia como pauta de acción, estrategia como patrón, estrategia como posición y estrategia como perspectiva; para finalmente concluir con la idea de que la estrategia es *“el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo”*. (Mintzber, H. 1997)

Otro autor que retoma algunos de los conceptos mencionados anteriormente es Michael E. Porter. Para Porter, la estrategia es la *“creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades.”* (Porter, M. 1996:43) y explica como *para tener una buena estrategia, el punto de partida es tener una meta correcta, que no es otra cosa que un retorno excelente sobre la inversión en el largo plazo.*

A lo que se refiere Porter en estas ideas principales que se incluyeron anteriormente y que es importante destacar para fines de esta investigación, se puede resumir en que lo *estratégico* está vinculado con un *posicionamiento* que sirve para lograr objetivos.

En segundo lugar, se define el término Comunicación. Sobre él existen muchas definiciones vistas desde diferentes perspectivas, por ejemplo, desde la perspectiva de sus

funciones, la comunicación sirve para cohesionar, educar, informar y persuadir. Funciones que pueden ser usadas todas a la vez, por separado o agrupadas. También pueden ser usadas para lo contrario, es decir, para dividir, educar mal, desinformar, mal informar y persuadir de que se haga lo contrario de lo que se debe o quiere hacer, como lo sugiere Rafael González en su libro *Estrategias de Comunicación* (2001).

La persuasión, además de ser una función de la comunicación, es también una forma de ejercer poder sobre los demás. En la publicidad esto se ve claramente cuando los avisos nos piden que probemos, compremos, votemos, donemos, canjeemos, participemos, y otras cosas más. En la sociología se observan tres formas de hacer que otra persona haga lo que uno quiera, ellas son: la forma coercitiva; es decir, se obliga al otro por la ley o por la fuerza. La forma retributiva; o sea, pagando o intercambiando bienes por aquella acción que se espera de la otra persona. Y la tercera, es la forma persuasiva; la forma que convence, influye y hace actuar al otro movido desde su propio interior.

El término en latín *communis*, se conforma de *cum* (“con”) y *munia* (“deberes, “vínculos”) De aquí que el propio origen del término comunicación encierra las ideas de integración (crear vínculos comunes) y de la esfera pública en que se generan.

Por su parte, Limón (Limón, M. 2008) nos habla sobre los componentes del proceso comunicativo los cuáles son: tiempo, espacio y práctica. Los dos primeros son factores dimensionales muy precisos en donde emisor y receptor asumen sus funciones y estructuran sus mensajes, y la práctica, destaca los efectos de la comunicación, es decir, las acciones y comportamientos.

Dichos componentes nos brindan un marco contextual importante a la hora de dar significado al mensaje a comunicar. Sin embargo, la comunicación no se agota en la transferencia de información, ni siquiera con la certeza de que dicha información haya llegado fielmente a su destinatario, sino que va mucho más allá, “*trasciende la comprensión de un solo individuo*” (Elías, J. Mascaray, J. 1998: 51)

La acción de comunicar ha dejado de ser un proceso de *transmisión de informaciones y de significados* (Wright, 1959) y mucho menos *un mero proceso de socialización* (Aranguren, 1986). Hoy en día, la acción de comunicar incluye en su proceso un elemento adicional: la retroalimentación. Va más allá de sólo dar noticias a través de los medios, sino que implica el aprendizaje, el entendimiento y el conocimiento del receptor al esperar una respuesta, es decir, que la comunicación, para realizarse correctamente necesita ser un proceso activo y bidireccional (emisor-receptor-emisor). Por lo tanto, la comunicación

bidireccional se da “*cuando un emisor y un receptor intercambian mensajes, precisando la información recibida, solicitando aclaraciones y comprobando lo que el oyente ha entendido*” (Villa; 2007: 235) En ese sentido, si la estrategia de comunicación incluye una retroalimentación, se *fomenta a la reflexión o el pensamiento* (Berlo, D. 2000) y esto nos permite orientar la toma de decisiones.

Finalmente, el último término a definir es el de organizaciones. Se emplea la palabra organización como sinónimo de empresa, institución, corporación, asociación, federación o todo tipo de grupo que integra individuos haciendo sinergias para lograr un objetivo, cumplir una misión y hacer realidad una visión en un entramado social del cual forma parte. Las personas son organizadas por tareas, en procesos y en sistemas que con el liderazgo, un entorno favorable y un plan adecuado consiguen el fin que buscan.

A la vez, debe tenerse presente que existen otros grupos de personas no se organizan por sí mismos sino que son, por otros, ‘calificados’ y ‘clasificados’ en según sus intereses, necesidades, conocimientos, actitudes, conductas, entre otros.

Haciendo una síntesis de lo expuesto sobre los términos de estrategia, comunicación y organizaciones, se tiene una definición para la Comunicación estratégica en las Organizaciones como la acción o conjunto de acciones intencionales que influyen y persuaden a los individuos (de dentro y de fuera de la organización) en la que los actores sociales que participan son grupos de personas con una cualidad diferencial de posicionamiento para lograr ciertos objetivos.

Cabe resaltar que la comunicación estratégica no se trata de manipulación ni obligación porque cada persona decide si realiza o no la acción que se le pide, inclusive decide si se expone o no a los mensajes. Así, una definición más justa sería una que incluya la participación activa del receptor. Por ejemplo, si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Por lo tanto, un efectivo plan estratégico ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos; produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, así como promoviendo la participación del receptor, para que éste intervenga de manera directa en el proceso. Además, la comunicación debidamente planificada se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control. De ahí la importancia de que las organizaciones planifique para tomar el control sobre sí mismas y

que no sólo reaccionen frente a reglas, estímulos externos o procedimientos viciados ineficientes, sino que logren una ejecución efectiva y una evaluación que les permita obtener los frutos esperados.

Desafortunadamente, hacer comunicación en una empresa u organización se ha visto con un enfoque simplista, y se cree que “cualquiera puede hacerlo”, por lo que no se le ha dado la importancia que la comunicación tiene dentro de la gestión organizacional. Se ha comprobado que por sí sola una acción de comunicación no es la panacea para las necesidades de la organización y que por el contrario, muchas veces se convierten un arma de doble filo que en lugar de favorecerla le genera serios problemas. Una comunicación organizacional, bien llevada a la práctica es un proceso y un esfuerzo permanente que debe ser considerado como parte de su hacer cotidiano. Si no se le va a dar mantenimiento constante, continuidad y seguimiento a las acciones o estrategias de comunicación propuestas, aprobadas e implantadas en una organización, no vale la pena invertir dinero ni esfuerzo en algo esporádico, eventual o circunstancial.

Para implementar un plan estratégico de comunicación efectivo y evitar así “los dobles filos” se deben aplicar los cuatro pasos básicos que sistematizan la comunicación en la organización:

1. Investigación y adición. Emitir un diagnóstico que sirva de base para el plan de comunicación requerido. Permite conocer el estado de la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos.

2. Planeación y programación. En esta etapa se decide y propone la forma de solucionar el problema o de satisfacer la necesidad de comunicación encontrada. En esta etapa se planean y calendarizan las estrategias que se llevarán a cabo y se presenta “en blanco y negro”, de la forma más completa posible (incluyendo recursos requeridos, presupuestos y formas de evaluación). Es importante que todo lo que se proponga realizar sea acorde a los recursos (humanos, materiales y económicos) con que cuenta la empresa, a su cultura y filosofía corporativas, y repercuta en el alcance de los objetivos corporativos.

3. Implantación del plan estratégico de comunicación. Esta fase implica llevar a cabo lo planeado y aprobado, de la forma en que fue pensado y programado.

4. Evaluación. Gracias a la etapa de evaluación se conoce qué tanto fueron aceptadas o rechazadas las estrategias planeadas, aprobadas e implantadas, y cuán efectivas o no resultaron. Con esta fase, que puede empezar desde el mismo momento en que se implantaron las estrategias, se cierra un ciclo y comienza el otro, en el que, por lógica, la

fase 4, se convierte también en fase 1, cuando el proceso se vuelve un continuo.

1.1.1 Elementos de las estrategias de comunicación

Haciendo síntesis de lo mencionado anteriormente, al hablar de una estrategia de comunicación se está considerando que:

- Implica la interacción entre dos o más personas.
- Hay decisiones de por medio.
- Incluya una retroalimentación de sus participantes
- Incluya los contextos sociales (escenario, público, antecedentes, recursos)
- Se enfoca en alcanzar determinados objetivos.

Además, cabe recordar que la comunicación estratégica es un proceso y como tal, se compone de ciertos pasos o elementos para su ejecución como los que propone el modelo de Amalia Navarro en los elementos de planeación estratégica (Navarro, R. 2009) y que pueden ser:

- **Declaración de la visión.** Indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

- **Declaración de la misión y establecimiento de valores.** La misión de la empresa es su razón de ser, su propósito.

- **Análisis externo de la empresa.** Sobre todo en los aspectos político, económico, social, tecnológico y ecológico, se identifican oportunidades y amenazas. Además, se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

- **Análisis interno de la empresa.** Se evalúan los recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc. que posee una empresa, para detectar fortalezas y debilidades.

- **Establecimiento de los objetivos generales.** Se refiere a los resultados específicos que se desean alcanzar. Deben ser alcanzables, medibles y cuantificables en un tiempo determinado, para alcanzar la misión.

- **Diseño, evaluación y selección de estrategias.** Responde a la pregunta ¿Cómo vamos a hacerlo? Puede usarse la Matriz DOFA para evaluar la información sobre el análisis externo, análisis interno, el enunciado de la misión y los valores, los objetivos, y las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados. Con base a esto, se diseña una serie manejable de estrategias factibles, y se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una. Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden

de su atractivo.

- **Diseño de planes estratégicos.** Consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

Por lo tanto, si bien para una estrategia de comunicación organizacional es importante contar con el respaldo de los antecedentes y el contexto interno y externo de la misma, la parte medular es la planeación.

A su vez, Ind (Ind, N. 1992) señala cuatro puntos a resaltar cuando se habla de las estrategias corporativas:

- Se asume una visión a largo plazo de la naturaleza cambiante de un determinado sector.
- Cada empresa debe de generar sus propias estrategias, ya que no existe una óptima que se aplique a todas las empresas.
- La estrategia corporativa debe basarse en la comprensión del posicionamiento de la empresa.
- Toda empresa debe entender la naturaleza de los recursos con los que cuenta.

Si bien el mensaje es un factor importante a la hora de establecer las estrategias de comunicación, el canal o medios para la transmisión de dicho mensaje también determinan la efectividad del mismo. La elección y la importancia de uno u otro canal a la hora de obtener información se realizará en función de diferentes condicionantes, aunque los dos más importantes, en función de la interrelación Persona \leftrightarrow Canal, serían: la accesibilidad del canal, en relación con la facilidad de acceso, a nivel físico y/o psicológico, a la información y a la interacción con cada uno de los canales; y la credibilidad del canal para el público, es decir, el grado de fiabilidad que el sujeto crea que tienen cada uno de esos canales de comunicación, para satisfacer sus necesidades de información.

1.1.2. Planeación estratégica en las organizaciones.

Para definir lo que es una planeación estratégica primero es necesario conocer a qué se le llama planeación o planificación. Para Dror, la planificación es *“el proceso de preparación de un conjunto de decisiones para actuar en el futuro, orientado a lograr los fines con medios óptimos”*. (Álvarez, I. 1963: 201)

Esta toma de decisiones en la planeación, facilita otras tareas o funciones de las empresas, además, constituye un canal fundamental de información y comunicación entre toda la organización.

La planificación es un proceso que, *“al incorporar mecanismos de control y evaluación, proporciona una base para medir la eficacia y eficiencia de la entidad y para tomar las medidas correctoras necesarias”*. (París, R. 2005)

Desde un punto de vista más concreto y práctico, la planeación se vuelve estratégica cuando se proyecta a medio y largo plazo ya que está ligada a las orientaciones que se deben de seguir en el futuro con base a los objetivos de una organización, así como lo resume P. Roche

“La planificación estratégica es el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a medio y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de las estrategias. Todo ello estableciendo un sistema de seguimiento y actualización permanente que adapte los citados objetivos, estrategias y programas a los posibles cambios que afectan a la organización” (París, R. 2005:23)

Para la preparación de la estrategia es recomendable considerar:

1. Análisis de la empresa.
2. Estudios del sector (mercado y competencia).
3. Objetivos espacio/temporales de la empresa.
4. Destinatarios principales y sus necesidades de información.
5. Planteamiento básico de la comunicación.
6. Mix de comunicación (selección de medios).
7. Calendario para todas las acciones.
8. Presupuesto

Son muchos los logros que se pueden obtener con una buena comunicación y que esta solo es posible implementando la mediante un plan estratégico debidamente estructurado. Entre los logros menciona: coordinación, motivación y elementos facilitadores en la gestión. El plan estratégico de comunicación es un elemento imprescindible en toda organización o proyecto y que debe ser desarrollada en varios pasos:

a) Conseguir apoyo: Un plan de comunicación debe tener apoyo de la alta dirección. Sin esto será muy difícil llevarlo a cabo. Entonces como puntapié inicial, debe obtenerse el

compromiso de quienes son los primeros responsables del proyecto, y de esa forma se facilita así su implementación.

b) Realizar un diagnóstico: El diagnóstico debe apuntar a determinar cuál es la situación presente de la comunicación en la organización, investigar las necesidades y expectativas de las personas implicadas en el proyecto y en el plan de comunicación.

c) Armar el plan: El armado del plan incluye como tareas: determinar objetivos y alcance, definir los medios, planificar acciones, establecer los mecanismos y metodología para llevar a cabo las acciones y establecer cuál será la evaluación al cierre del proyecto.

d) Establecer la estrategia de comunicación: La estrategia de comunicación incluye difundir el proyecto, sensibilizar a los participantes y predisponerlos para que estén abiertos a recibir el mensaje.

e) Implementar el plan: La implementación es la etapa culminante del plan de comunicación, es la puesta en marcha, que deberá estar acompañada de un seguimiento continuo que retroalimente el proyecto, permitiendo ajustes y mejoras que permitan un mayor logro de los objetivos propuestos.

De igual manera existen infinidad de propuestas, pero todas coinciden en que un plan estratégico de comunicación debe ser un proceso pensado, continuo y evaluado para hacer los ajustes requeridos en el transcurso de su ejecución, para que al final, se tenga una plena toma de decisiones correcta y adecuada para el éxito de cualquier logro en la Organización.

1.1.3 Comunicación corporativa

Una vez explicado el proceso de comunicación desde varias aristas y habiendo definido el concepto de estrategia de comunicación, me propongo en este apartado explicar al lector las peculiaridades de la comunicación aplicada en una organización.

Después del auge que tuvo el estudio de la comunicación, nos dice Francisco Garrido (2001) que fue en la década de los 60`s cuando aparecen las primeras tendencias de implementar los modelos de comunicación humana y masiva, hacia las organizaciones. Actualmente estamos en una sociedad mediática que aspira a ser dialogante y en la que cada día que pasa los *intercambios simbólicos* (comunicativos) van tomando más fuerza. *“Durante la última década la comunicación se ha logrado establecer como un elemento crítico de los proyectos de cambio que surgen en las organizaciones, que suelen ser de*

gran complejidad y decisivos para la consecución de los objetivos trazados” (Rebeil, Ma. A. 2006: 43)

Independientemente de que se trate de una comunicación con una sola persona como de toda una organización, la comunicación es un proceso en donde todos sus elementos (fuente, codificador, decodificador de códigos, receptor, mensaje, canal) influyen unos a otros.

La expresión Comunicación Corporativa ha sido utilizada de muchas maneras, y principalmente para denominar a la comunicación de carácter institucional de una organización.

Todas las comunicaciones de la organización, aunque tengan unos objetivos específicos no dirigidos a la transmisión de la identidad corporativa –de apoyo a las ventas, de información al consumidor, de información general, etc.–, llevan consigo una carga implícita de información, relativa a la organización, que contribuye en mayor o menor medida a presentar la identidad corporativa de la entidad. Así, la información en el punto de venta tiene como objetivo primordial conseguir que el consumidor se decida por un determinado producto de una entidad, pero también está colaborando en la comunicación de la identidad de la organización, por medio de cómo sea presentada o del estilo comunicativo utilizado. Por tanto, *“toda la acción comunicativa de una organización puede ser considerada como acción de transmisión de los principios, valores o atributos de Identidad Corporativa.”* (Capriotti, P. 2009: 43)

La Comunicación corporativa se refiere a toda la comunicación en la cual la organización se presenta como entidad, como sujeto social, y expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Esta comunicación de carácter institucional realizada por una organización tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos con los que se relaciona, no con fines estrictamente comerciales, sino más bien con la intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social.

Tabla. 1. Componentes de la Comunicación Corporativa que propone Paul Capriotti

	Comunicación Comercial	Comunicación Institucional
Lenguaje / Discurso	La organización se presenta básicamente como un sujeto económico, que se encuentra en un determinado entorno competitivo.	La organización se presenta como un sujeto social, que forma parte de una sociedad, de un tejido social con el que se relaciona.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los Públicos conozcan los productos y/o servicios de la organización, sus características, aspectos distintivos y sus beneficios. • Generar credibilidad y confianza hacia los productos/servicios de la organización, obteniendo una reputación favorable para los mismos. • Obtener el uso o consumo de los productos y/o servicios de la entidad, y el mantenimiento en el tiempo de dicha relación o intercambio (la fidelización) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los Públicos conozcan la organización, que sepan sus valores, sus principios, su forma de actuar y las aportaciones que realiza a la comunidad. • Generar credibilidad y confianza hacia la organización, obteniendo una reputación de fiabilidad y respetabilidad de la organización en cuanto tal. • Obtener la aceptación e integración social de la compañía, que los Públicos la consideren un miembro "útil" para la sociedad y la integren como un individuo más.
Públicos	Grupos implicados en el proceso de elección y/o compra o consumo de productos o servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Consumidores • Prescriptores • Compradores • Influenciadores • Distribuidores y Proveedores • Etc. 	Grupos que pueden afectar el funcionamiento y el logro de los objetivos a nivel corporativo: <ul style="list-style-type: none"> • Empleados • La Comunidad Local • Medios de Comunicación • Entidades Gubernamentales • Inversores y Accionistas • Etc.

Fuente: Capriotti, P. 2009:43

Limón Peña hace la distinción de diversas técnicas de la comunicación humana con base a sus manifestaciones (Peña, M. 2008). Para fines de esta investigación incorporo esta definición que Limón hace de la comunicación administrativa, institucional, organizacional y corporativa, por ser las que más se aproximan a mi objeto de estudio:

- **Comunicación Administrativa:** combina la comunicación oral y escrita para adaptarla a las necesidades informativas al interior de las organizaciones.
- **Comunicación institucional:** se conforma de los mensajes que se utilizan para crear en el público una actitud favorable hacia la organización.

- **Comunicación corporativa:** sistema de mensajes que una institución proyecta a un público determinado con el fin de dar a conocer su misión y visión para establecer una empatía entre público y corporación.

La comunicación organizacional tal y como la define Nosnik es un “conjunto de elementos vinculados directamente con las formas de organización que se emplean en todos los ámbitos de la sociedad para una convivencia pacífica y productiva.” (Nosnik, A. 2001:56)

Es importante mencionar que, debido a la interacción de toda una estructura corporativa con el público, la falta de información, coordinación, motivación y relaciones puede perjudicar a las corporaciones, sin embargo es posible resolverlo mediante la comunicación.

Para Rebeil, la comunicación corporativa se entiende como “el proceso básico de interacción en el funcionamiento de las organizaciones, a través del cual se hace posible compartir mensajes, significados y conductas en un marco social específico” (Rebeil, C. (2006:63). La importancia de la comunicación en las organizaciones radica en el logro de la efectividad del personal en su trabajo diario y el establecer relaciones sanas y productivas con una amplia variedad de contactos externos que inciden directamente en la imagen y resultados de la organización.

Para esta autora, el hablar de una comunicación corporativa u organizacional implica:

- Una planeación estratégica que incluya los objetivos generales o institucionales de la empresa.
- Alinearse a los contenidos de las tres variables de diseño organizacional (misión, visión y valores) La meta organizacional es integrar al personal interno y las estrategias con estas tres variables.
- Tomar en cuenta todos los públicos de la empresa o institución, ya que “*el éxito de la comunicación se mide en la precisión y efectividad con que aterricen los mensajes en sus receptores.*” (Rebeil, C. 2006: 56)

Dentro de la comunicación corporativa, un plan general de comunicación es la versión institucionalizada y permanente de proveer a toda la organización la información y los diálogos que requiera para poder cumplir con sus propósitos y servir a la sociedad con la productividad que necesita. “*Sin la estrategia de comunicación las organizaciones no*

podrán desarrollar plenamente la cultura de retroalimentación necesaria para su sobrevivencia, crecimiento y desarrollo.” (Rebeil, C. 2006: 56)

Así como la calidad de productos y servicios inicia con una detección de necesidades y expectativas del cliente, la comunicación corporativa efectiva inicia con un esfuerzo de retroalimentación desde los públicos y receptores (internos y externos) a solicitud de la organización, acerca de sus necesidades y expectativas de información con la misma. Vale la pena recordar que *“el reto más grande de la comunicación organizacional es que tanto el director general como la persona más alejada de dicho puesto de jefatura entiendan de forma similar lo que la misión les significa a ambos y lo que cada quién debe hacer para contribuir a ella.” (Nosnik, A. 2001:60)*

Una vez explicadas las características de la comunicación organizacional y para fines de esta investigación se hablará más a fondo sobre la comunicación interna.

1.1.4 Comunicación interna

Se cree que se debe prestar especial atención a los receptores cuya lejanía física pone en riesgo la integridad de los mensajes y su cabal comprensión para lograr un acuerdo con su interlocutor. Sin embargo también se debe de prestar especial atención al proceso entero paso por paso desde el principio ya que si un elemento del proceso de comunicación falla, es más probable que el resultado no sea el deseado. En otras palabras, el considerar al personal interno de una organización como parte fundamental para la ejecución de una estrategia de comunicación hará que el resultado sea más efectivo, así como lo determina Ind *“El público interno de la institución suele ser el más importante a la hora de elaborar un programa de identidad porque determinan la calidad de sus productos o servicios y también la imagen corporativa” (Ind. N. 1992: 75)*

Moisés Limón indica que la comunicación interna se caracteriza por la *“interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución”* y es importante ya que *“dinamiza el conjunto social”* (Limón, M. 2008: 19) de la misma, debido a la participación implicación y pertenencia de los distintos elementos de la entidad. Lo relevante de esta idea aplicado a las estrategias de comunicación interna se explica mejor con las palabras de Ind cuando menciona que:

...“la mayoría de los conceptos estratégicos que emite una empresa nunca traspasan los niveles directivos para llegar a la mente y la imaginación de los empleados que tienen a su cargo... Sin embargo, son estos empleados los que deben enfrentarse con los clientes,

dando forma con este hecho a la verdadera imagen y reputación de la institución” (Ind, N. 1992:83)

Por tal motivo, si los empleados no conocen la estrategia de su institución no podrán traducirla en términos de trabajo, en especial cuando se trata de un cambio.

La importancia de la comunicación interna se intensifica cuando es considerada como instrumento de gestión de los recursos humanos. No hay que perder de vista que la finalidad de este tipo de comunicación es conseguir que los trabajadores conozcan y acepten las políticas y directrices de la empresa para reducir la conflictividad laboral e incrementar la productividad y eficiencia del funcionamiento de la institución.

La comunicación corporativa interna también se encarga de actualizar y hacer pública la información a través de medios de transmisión masiva tales como impresos, visuales y electrónicos. Los públicos disponen de tres grandes fuentes de información sobre una organización: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y el contacto directo con la organización. Capriotti los denomina *“los tres niveles de la comunicación corporativa”* (Capriotti, P. 2009: 45) Por medio de estos tres canales de comunicación, los públicos obtienen dos tipos de información sobre las organizaciones: información socialmente mediada e información directamente experimentada. Para fines de esta investigación me enfocaré en ésta última, la Información directamente experimentada.

Capriotti nos indica que el nivel de la experiencia personal es bidireccional, porque tanto la organización como los miembros de los públicos tienen la posibilidad de emitir y recibir mensajes en el momento de contacto; es directa, ya que no intervienen medios técnicos en la emisión y recepción de los mensajes, y es emocional, pues los individuos se implican fuertemente. La experiencia personal de las personas con las organizaciones puede ser a nivel comercial (en su faceta de intercambio mercantil) o a nivel institucional como en el caso de las universidades (en una interacción como sujeto social integrante de la comunidad). (Capriotti, P. 2009)

Es importante no confundir que el carácter de la comunicación interna, a pesar que va dirigido a audiencias masivas, reside en las características del sistema social en el que están ubicados el emisor y su audiencia, es decir, en su relación y no al tipo de medio de comunicación utilizado.

Dentro de esta relación es necesario definir a los públicos internos de la organización, los cuales comprende a los individuos que tienen una relación laboral, formalizada o no por medio de un contrato.

Una vez comprendido el público al que va dirigida la comunicación interna, me interesa conocer el tipo de mensaje que se suele transmitir en este tipo de comunicación. Por lo general el propósito de la comunicación interna es “*emitir mensajes desde la alta dirección al resto de la institución con el objetivo de especificar, convocar, motivar, entusiasmar, convencer y facilitar el cumplir la misión, la visión a largo plazo y los valores en tanto virtudes corporativas que guían las estrategias y aspectos operativos de la institución.*” (Nosnik, A. 2001: 55)

Otra teoría interesante relacionado con el tema de la comunicación interna es la propuesta de Elías y Mascaray quienes nos hablan de la *intracomunicación*, un concepto que desarrollaron el cual definen como “*el proceso estratégico de gestión para conseguir que la comunicación interna sea más efectiva para todos los elementos involucrados en ella*”, (Elías, J. y Mascaray, J. 1998: 55) es decir que para ellos la comunicación interna es una acción, mientras que la *intracomunicación* es una filosofía.

Al final del día, la meta organizacional es integrar a los empleados, las estrategias y demás líderes de la empresa con la visión. Si hubiera el caso de dispersión, la labor fundamental del comunicador es proponer las acciones necesarias para integrarlos, y proyectar una visión de sinergia hacia el interior de la organización.

Entre las acciones importantes para considerar al momento de formular las estrategias y planes de comunicación son: identificar líderes de comunicación, crear apoyos de comunicación colaterales, programas de compromisos organizacionales, implementación de otras iniciativas de comunicación, medición, retroalimentación y ajustes. Si se aplican estas acciones y se desean obtener resultados medibles, lo que resulta es que la organización contará con:

- Un texto motivador del destino, visión, estrategias principales y acciones para su logro por parte del emisor.
- Un contexto para obtener la energía, la dedicación y el esfuerzo de los empleados.
- Valores organizacionales con significado y propósitos claros.
- Líderes visibles, con credibilidad, que inspiren, escuchen y promuevan confianza.
- Compromiso de empleados que tomen acciones alineadas a la cultura organizacional y orientada a resultados.

1.1.5 Evaluación de la comunicación visual interna en las organizaciones

La evaluación de la comunicación organizacional tal y como la define Rebeil, tiene como propósito fundamental *“investigar y examinar cómo funciona el sistema de comunicación desde su eficacia y eficiencia, como un todo o en partes, para corregir desvíos, prevenir y encaminar soluciones de problemas, perfeccionar el sistema de comunicación de una organización y mejorar su desempeño.”* (Rebeil. M. 2008:187)

Por su parte, para Cal Downs y Federico Varona, la evaluación de la comunicación organizacional es un método de diagnóstico que tiene como objetivo examinar y mejorar los sistemas y las prácticas de la comunicación interna y externa de una organización. (Rebeil. M. 2008)

La evaluación, como la define Ignacio González, es parte vital del desarrollo de un plan estratégico ya que determina hasta qué punto han sido alcanzadas las metas, ayuda a distinguir las virtudes y defectos de un programa y hace énfasis en la participación de todos los agentes a analizar implicados, al recoger la información para formar juicios de valor acerca de una determinada situación y tomar decisiones. (González, I. 2004)

Así como dice Cabrero, *“la evaluación es un proceso sistemático –no improvisado– que asegura la objetividad y utilidad de la información que se recoge, a través de un juicio de valor o de mérito, convirtiéndose en un instrumento útil.”* (Cabrero, F. 2000:18)

Para considerar la validez o no de una estrategia, ésta deberá someterse a evaluación por los siguientes principios expuestos por Juan Gutiérrez (Gutiérrez, J.2007)

- Consistencia: la estrategia no deberá presentar metas ni políticas inconsistentes entre sí.
- Consonancia: La estrategia deberá representar una respuesta adaptativa al medio ambiente así como a los cambios relevantes que en él ocurran.
- Ventaja: la estrategia deberá facilitar la creación o preservación de la superioridad competitiva en el área elegida de actividades.
- Factibilidad: La estrategia no deberá agotar los recursos disponibles y tampoco generar problemas irresolubles.

La evaluación tiene como objetivo primordial el conocer el estado de los recursos de la entidad y proceder para su optimización. Toda empresa debería acudir a la evaluación ante los distintos públicos con quienes tiene relación permanente y esta investigación se centrará en la percepción interna de un aspecto en particular a evaluar: la identidad visual.

El evaluar la identidad visual nos permite conocer el valor afectivo o moral (positivo o negativo) que tiene el público interno, (identificación) y averiguar hasta qué punto estos factores diferenciales que conforman la identidad visual configuran la imagen de la organización. “*No debería planificarse una campaña de comunicación sin que se disponga de un buen estudio de imagen*” (Benavides. J. 2001:151)

El hecho de que la evaluación se realice de manera interna tiene que ver con el inicio del eslabón frente a los grupos de interés de cualquier organización, en este caso en particular de las universidades públicas.

Ahora bien, ¿cuándo es necesario realizar una evaluación interna dentro de la organización? Según Farrens Carreño (Carreño, F. 2010) una empresa debería realizar una evaluación de identidad visual especialmente en caso de presentarse alguno de los siguientes escenarios:

- Cuando se crea la empresa
- Si la empresa se encuentra consolidada pero nunca ha realizado un estudio de identidad
- Cuando las empresas sufren un fuerte incremento en su volumen de comunicaciones en corto tiempo
- Ante cambios de identidad organizacional
- En procesos de fusión, absorción o ampliaciones
- Como apoyo a las políticas de marketing, en ampliación de mercados o desarrollo de nuevos productos
- Tras una crisis, manipulación, distorsión o destrucción de la imagen interna y externa.

Algunos autores como Ind y Villafañe, se refieren a la evaluación de la comunicación visual de una organización como *auditoría visual o de comunicaciones*, y la define como “*el proceso analítico dedicado a determinar la eficacia con que se comunica la identidad y la estrategia de comunicación corporativa.*” (Ind, N. 1992:65) Por su parte, Villafañe nos habla de una auditoría como una metodología específica para el análisis de la imagen corporativa la cual se enfoca en conocer el estado de los recursos de imagen de la entidad y proceder para su optimización (Villafañe, J. 2007).

Es importante mencionar que estas auditorías suelen establecer el impacto de todas las comunicaciones de la institución sobre las percepciones que su audiencia tiene sobre ella,

en este caso estamos hablando del personal interno. Más adelante explicaré ampliamente la relación que tiene la percepción con la identidad, la imagen y la evaluación de la comunicación institucional, pero por el momento me enfocaré a puntualizar de qué consta una evaluación de comunicación visual interna de una institución.

Toda organización, al evaluar su comunicación visual debe iniciar la acción “*por su propia casa*”. (Limón, M. 2008:137) Se debe tener claro qué es, qué hace y cómo lo hace, por tanto realiza un análisis interno de la institución que pretende reconocer y estudiar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la organización, cuál es la situación actual de la identidad, identificar los aspectos que definen las características particulares de la institución y establecer cuáles son las creencias y valores fundamentales de la misma.

Al iniciar una evaluación de este tipo se comienza recolectando todas las formas de comunicación visual dirigida a los empleados, ya sean publicaciones con apoyo oficial o sin él. Se incluye la información que se coloca a diario en los tabloneros de anuncios hasta los memorandos. A continuación se realiza una comparación y valoración buscando siempre una calidad lógica que comunique eficazmente su identidad formada por las estrategias. Finalmente, a partir de los resultados se elaboran nuevas estrategias de comunicación.

Por su parte, Justo Villafañe (2012) propone 5 etapas sucesivas para la auditoría de imagen:

1. Análisis de gabinete.
2. Determinación de las variables de análisis.
3. Establecimiento de las unidades de observación y del universo de análisis.
4. Elección de las técnicas para analizar las variables secundarias.
5. Ponderación de las variables determinantes de la imagen corporativa de la empresa cliente.

1.2 Identidad Corporativa

La Identidad Corporativa juega un papel importante dentro de la comunicación organizacional tanto interna como externa, y para comprender el concepto es necesario partir de otro relacionado: la Imagen Corporativa.

1.2.1 Imagen Corporativa

La imagen (del latín *imago* que significa *figura, imitación*) es una representación, es decir, un sistema de datos sensoriales estructurados relacionados con el objeto por su analogía o parecido, además de ser un soporte de comunicación visual (Moles, Abraham. 2007:24)

Para Moisés Limón, la imagen como elemento de comunicación es un “*soporte visual que materializa todo lo que ven nuestros ojos*” (Limón, M. 2008:44) y que tiene un significado según el contexto en donde se encuentran, proporcionando informaciones diferentes.

La imagen visual, resultante de la percepción por parte del público, es denominada por autores como la identidad visual corporativa, que refuerza la imagen general de la empresa. Se trata en definitiva de crear un código visual a partir de una serie de informaciones que no son de carácter visual, sino de concepto y personalidad para definir la empresa.

La imagen corporativa “*adquiere una importancia fundamental, crea valor para la empresa, estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma*”. (Limón, M. 2008:42) La imagen como hecho comunicacional se expresa a través de productos gráficos intensionales, por ejemplo, el logotipo.

Por su parte, Capriotti nos habla de tres clasificaciones de la imagen (imagen-ficción, imagen-ícono, imagen-actitud), (Caruso, M. 2012) siendo las últimas dos las que me interesa resaltar para fines de esta investigación:

- *Imagen-ícono*: es una representación *íconica* de un objeto que se percibe por los sentidos y que incluye a todos los aspectos gráficos, señalíticos y sígnicos que dan comunicación a la identidad de la institución, tales como el logotipo, la tipografía, los colores corporativos, el diseño arquitectónico, etc.
- *Imagen-actitud*. Es una representación *mental*, concepto o idea que tiene el público acerca de la empresa (percepción)

A su vez, Abraham Moles se refiere a dos tipos de imágenes: móviles y fijas. (Moles, A. 2007:24) Cuando hablamos de imagen corporativa nos referimos a cómo se percibe una organización, lo que “significa”. La imagen de una corporación constituye un lenguaje no verbal, de gran eficacia para la transmisión de conceptos abstractos y valorativos que el público asimila de forma inconsciente. (Limón, M. 2008)

Por tal motivo la imagen actúa sobre nosotros como un estímulo que evoca muchas veces al reconocimiento y la rememoración, y es la que determina nuestra preferencia por algún producto o servicio, “lo que se ve de ellos” (Limón, M. 2008:45)

La imagen corporativa debe ser atractiva al público y provocar su interés para orientar la opinión hacia metas de identificación o empatía entre éste y la institución.

La imagen no solo es fruto de la comunicación, también de la gestión de la empresa, por lo que cualquier comportamiento de la institución puede evaluarse en términos de imagen.

1.2.2 Imagen Corporativa como síntesis de identidad

Las organizaciones siempre han tenido identidad, solo pueden tener una y cuando se afirma que puede tener más de una identidad en realidad esto sólo ocurre con la imagen. Es por eso que se suele confundir estos dos términos, sin embargo me surge la interrogante sobre en qué circunstancias sí se podría cambiar de identidad. Francisca Morales nos dice que únicamente debe hacerse el cambio de identidad de una organización “*cuando no se corresponde con lo esencial, con su realidad y con su voluntad de ser.*” (Morales, F. 2001:176)

Lo que debe quedar claro hasta este punto es que, al contrario de lo que sucede con la identidad, la imagen es relativamente fácil de cambiar. Una ejemplificación para esta idea nos la proporciona Van Riel cuando dice que “*la identidad es un autorretrato de la organización, y la imagen es la interpretación del retrato por parte del público*” (Van Riel, C. 1997:126)

Por su parte, Nicholas Ind puntualiza que el verdadero valor de la imagen corporativa aparece cuando es comunicada a empleados, accionistas y clientes (Ind, N. 1992)

1.2.3 Identidad Corporativa

Identidad corporativa es la percepción que se tiene sobre ella misma, a diferencia de la imagen, que como se comentó anteriormente, consiste en la percepción del público hacia la institución; por consiguiente es algo único como la personalidad humana. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias, su filosofía, sus propietarios, sus recursos materiales y humanos, sus valores éticos, sus valores culturales y sus estrategias. (Ind, N. 1992:3) Por lo que decidir la identidad es algo que no puede hacerse en temidos de deseo sino en un marco de objetivos.

La identidad corporativa para Joan Costa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir – facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás. (Costa, J. 2004)

Identidad equivale a identificación, porque se la reconoce por sus señas de identificación visual, después por la forma de relacionarse-comunicarse y finalmente en su globalidad. (Morales, F. 2001) La misión de la identidad corporativa es diferenciar, asociar ciertos signos con determinada organización, significar (trasmitir elementos de sentido, connotaciones positivas), aumentar la notoriedad de la Institución hasta alcanzar los más altos niveles de singularidad, aceptación, notoriedad y reconocimiento.

Una organización necesita identidad corporativa en las situaciones siguientes:

- Una nueva empresa u organización que se pone en marcha
- Una empresa u organización que se ha fusionado con otra
- Una empresa que diversifica su gama de productos
- Una empresa que toma conciencia que debe modernizarse
- Una empresa que ofrece servicios y productos muy parecidos a los de su competencia
- Cuando los productos son más famosos que la empresa
- Una empresa que tiene cambio de dirección o dueño, por consiguiente, comienza un nuevo orden
- Una empresa que es identificada con demasiados elementos y debe integrar su impacto

Algunas otras razones pueden ser cuando la organización va a cambiar de nombre, la identidad antigua parece cansada y pasada de moda, es necesario transmitir un mensaje distinto sobre la empresa, necesita unificar bajo un único símbolo distintos sectores empresariales o cuando la organización tiene un nuevo líder.

Los beneficios de la identidad corporativa son muchos, sin embargo entre los más destacados se pueden mencionar:

- Aumento de la reconocibilidad de la empresa u organización
- Mayor confianza de los empleados o voluntarios de la empresa u organización
- Ahorro de costos por estandarización
- Aumento del conocimiento público de una empresa u organización.

1.2.4 Comunicación de la identidad corporativa

“Identidad y estrategia son conceptos estrechamente relacionados entre sí ya que la estrategia estará influida por la identidad, mientras que la identidad se verá afectada por la naturaleza de la estrategia adoptada.” (Ind, N. 1992:44) Lo que la organización debe decidir es la identidad que quiere tener y qué debe hacer para conseguirla.

La identidad corporativa es un poderoso instrumento, que permite a la organización comunicar cambios, nuevos rumbos y rasgos diferenciadores. La comunicación corporativa transmite un mensaje coherente sobre lo que es una institución, lo que hace y cómo lo hace. Si dichos mensajes se contradicen, la imagen general tenderá a mostrarse confusa. (Ind, N. 1992)

La identidad corporativa dentro de una estrategia de comunicación debe determinar la forma en que se presentará la empresa. Hay que recordar que *“el público y los comunicadores más importantes para cualquier organización son sus propios empleados”...“La percepción de los empleados sobre la organización decidirá en cierta medida cuáles serán sus actitudes y su comportamiento, lo que afectará a su vez a la forma en que se comunicarán con el mundo exterior en su trabajo diario”*. (Ind, N. 1992:10)

Por lo tanto, la comunicación de la identidad corporativa con los empleados constituye un requisito previo de gran importancia para cualquier programa de cambio.

Al presentarse un cambio dentro de una organización se generan distintas problemáticas en el personal interno tales como la incredulidad y ansiedad, el rechazo al cambio, poca cooperación en aceptar el cambio, etc. El objetivo de la comunicación estratégica interna en las organizaciones es amortiguar el choque y los efectos del cambio dentro del ambiente laboral. Ma. Antonieta Rebeil propone la siguiente guía de respuesta (Rebeil, M. 2006) ante una situación de cambio:

1. Crear y comunicar el caso que provoca el cambio, basado en la realidad de los clientes.
2. Identificar con claridad y comunicar las causas que han originado el cambio que la organización enfrenta
3. Formular y comunicar un plan que responda a diversos escenarios
4. Definir las consecuencias del éxito y del fracaso
5. Comunicar con nuevas formas los mensajes fundamentales

Para asegurar el éxito del cambio y facilitar la operación es necesario conseguir el compromiso y participación de todos los implicados. Además de prestar especial atención

en que la comunicación que se desarrolla en la empresa no caiga en una comunicación *burocrática*.¹

Respecto a los mensajes, el factor de credibilidad es vital, y es importante considerar una jerarquía de los niveles de información. Existen tres grados de credibilidad: el primer grado, el de mayor credibilidad, sería el integrado por las experiencias personales; el segundo grado, de menor credibilidad que el anterior, estaría conformado por las informaciones provenientes de las relaciones interpersonales; y el tercer grado, el de menor credibilidad, estaría formado por las informaciones obtenidas por medio de las comunicaciones masivas, y en especial la publicidad.

1.3 Identidad Visual

Entre los elementos de la estructura de la identidad corporativa se encuentra lo que Joan Costa llama los “*niveles de identidad*” (Costa, J. 1992) los cuales se subdividen en:

- Identidad verbal: nombres-marcas-naming
- Identidad ambiental: equipos de trabajo y ubicación
- Identidad conductual: manera en que una organización se comporta.
- Identidad visual: constituido por las disciplinas del diseño gráfico.

Para fines de esta investigación me centraré en profundizar más sobre lo que Joan Costa y otros autores afirman acerca de la Identidad visual.

La identidad visual es el primer elemento diferenciador que permite identificar a la organización. Es el elemento más inmediato y evidente. Su función primordial es hacer reconocer y memorizar una organización.

1.3.1 Percepción y Fundamentos visuales

Si partimos de que los objetivos de una identidad visual son la identificación, la diferenciación y la recordación de la institución con su público, entonces nos deberíamos de preguntar ¿cuál estructura visual se percibe antes?, ¿cuál se percibe mejor?, ¿cuál es más recordable? La escuela de la Gestalt nos afirma que “*las más simples*”. La simplicidad es fundamental en cualquier símbolo corporativo que se utilice para comunicar una

¹ Para Joan Elías, la comunicación burocrática consiste en la transmisión de órdenes o instrucciones de trabajo, orales o por escrito como el correo electrónico, los comunicados oficiales, circulares, avisos, revistas, etc. Elías, Joan. Mascaray, José. (1998) Más allá de la comunicación interna. La intracomunicación. España. Gestión 2000. P. 53.

identidad visual. Sin embargo, antes de adentrarme en los fundamentos visuales que influyen en la percepción del público, me interesa definir el fenómeno de la *percepción*.

En el proceso de comunicación humana la percepción entra como otro elemento un tanto complejo, “*porque nunca deja el ámbito subjetivo del individuo que evalúa o juzga una acción con base en la información o expectativa de actuación de una fuente o emisor.*” (Nosnik, A. 2001:16) Además la percepción es considerada una de las habilidades necesarias para lograr la capacidad comunicativa para diferenciar los estímulos externos y convertirlos en conceptos. (Limón, M. 2008)

La percepción es un factor que influye de forma determinante en las actitudes y comportamiento de las personas no solo por su función sensorial donde participan los estímulos de carácter físicos, sino también por su función psicológica donde participan los estímulos de carácter cognitivo. “*La percepción está a su vez influida por las imágenes que son reflejadas y captadas por los sentidos, por la comprensión, por el significado y por la experiencia.*” (Limón, M. 2008:73)

Moisés Limón detecta dos elementos principales en el proceso de percepción: los estímulos que activan los sentidos (la visión proporciona el 80% de toda la información que proviene de los sentidos); y las características del receptor (valores, actitudes, personalidad, edad, sexo, etc.)

La percepción cumple una función orientadora y reguladora de la actividad del individuo y sus cualidades son:

- La *objetivación*: cualidad que permite convertir los objetos en referencia externa, establecer su ubicación y verosimilitud.
- La *integración*: permite la integración de las sensaciones que reflejan aspectos aislados del objeto.
- La *comprensión*: es la identificación mental del objeto. Éste se razona y se le asigna un significado.

La teoría de la forma (*Gestalttheorie*) es uno de los aportes esenciales al conocimiento de las imágenes (Moles, A. 2007). Esta teoría afirma que el sentido de la imagen es la forma y a partir de ahí estipuló una serie de leyes que ayudan a que la forma sea mejor percibida, entre ellas destaco las siguientes:

- Ley del *contraste*: indica que una forma es mejor percibida en la medida en que se distinguen a la perfección la figura del fondo, es decir, que haya un mayor contraste.

- Ley de *cierre*: se distinguirá mejor una forma cuanto mejor cerrado esté su contorno
- Ley de *completación*: esta ley guarda relación con la anterior, ya que nos dice que si un contorno no está completamente cerrado, la mente tiende a cerrar ese contorno (de ahí, por ejemplo: que tendemos a encontrar figuras en las nubes, porque la mente busca etiquetar una forma con algo reconocible)
- Noción de *pregnancia*: *pregnancia* se refiere a la cualidad que la forma dicta sobre el movimiento de los ojos y va de la mano con la ley de la jerarquización. Se podría decir que es la dirección en que leemos una imagen y que depende de lo que más nos atraiga de la forma que percibimos, por ejemplo: lo más atractivo a la vista, será por donde comenzará la lectura visual que hagan nuestros ojos, lo segundo más resaltante para la vista será lo segundo que nos detendremos a leer y así en consecuencia hasta finalizar con el elemento menos atractivo para la vista, éste será el último en ser percibido.
- Principio de *jerarquización*: *jerarquizar* se refiere al ordenamiento de los elementos comenzando por el más importante. Este principio nos habla de que los elementos que componen una imagen serán mejor percibidos si se les da un mejor orden de importancia para el ojo. Para ello también es importante considerar el fundamento de *peso visual*, el cual depende del tamaño y del color. Una figura grande llamará más la atención que una pequeña, así como un color más oscuro llamará la atención sobre un tono más claro, es decir, que la mirada se cargará hacia la figura más grande y más oscura. En el caso del color, si el valor de luminiscencia es el mismo, entonces el ojo buscará los tonos cálidos por sobre los fríos (más adelante explicaré a qué me refiero con tonos claros y fríos)

Existen también otros fundamentos visuales que se deben de considerar en el estudio cualitativo de una imagen, como lo es la *abstracción*.

Una imagen se caracteriza, entre otros aspectos, “*por su grado de figuración que corresponde a la idea de representación a través de la imagen de objetos conocidos mediante el sentido de la vista como pertenecientes al mundo exterior*” (Moles, A. 2007:34)

La imagen vista como mensaje se puede ir depurando de su contenido hasta llegar a la parte más simple y aún entendible-reconocible gracias al ejercicio de la abstracción de sus elementos, a esto se le llama *grado de abstracción*. Entre más realista sea la imagen respecto a la realidad, menos abstraída será y por ende, más compleja (porque contendrá muchos elementos que el ojo humano se inclinará a explorar), por ejemplo: cuando

pasamos de una fotografía de una botella de coca-cola (baja abstracción) a un dibujo de la botella (media abstracción), hasta terminar finalmente con la silueta de la botella (alta abstracción). Por tal motivo, una imagen con un grado de abstracción mayor será más simple y por lo tanto, más fácil de reconocer.

1.3.2 Elementos de la Identidad Visual

La identidad del sujeto institucional constituye un sistema de mensajes complejo que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificarla, hasta aquellos elementos no esencialmente sígnicos, pero que connotan rasgos y valores de la entidad.

La conciencia de la función identificadora de los recursos físicos y no físicos de la institución evoluciona así desde el registro de los más específicos y evidentes, como por ejemplo el propio nombre, hacia los menos específicos, hasta aquellos cuya función sígnica se entrelaza con múltiples otras funciones, como es el caso del equipamiento técnico.

Para Wally Ollins la identidad visual es *“la expresión de nombres, símbolos, logotipos, colores que la organización utiliza como diferenciador”* (Morales, F.2001:179). A diferencia de Ollins, Joan Costa enlista distintos *géneros* que conforman la identidad visual de una empresa y les denomina *signos visuales* (Costa, J. 1992):

- Género de carácter lingüístico: nombre de la empresa o marcas.
- Género de carácter alfabético: signos gráficos, modo de escritura exclusiva como el logotipo.
- Género de carácter icónico. símbolos, marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa.
- Género de carácter cromático: colores corporativos.

Por su parte, Norberto Chávez menciona 5 identificadores que forman parte de la comunicación de una institución (Chávez, N. 2007):

1. Los nombres: que pueden producirse mediante muy diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, muy diversos aspectos: desde el de un signo arbitrario abstracto hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la institución, pasando por una amplia gama de variantes intermedias.
2. Los logotipos: que aparece así mismo como un segundo plano de individualización institucional, análogo a lo que en la persona es la firma autógrafa respecto de su

nombre, puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de la marca.

3. Los imagotipos: pueden adoptar características muy diversas, pues su único requisito genérico es su memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadas del logotipo, iconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles, mascotas o figuras características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significación o referencias explícitas, etc.
4. Los sistemas de identificación visual: la creciente necesidad de control de la implantación pública de los signos identificadores ha hecho que cada día se preste más atención al sistema total de mensajes de identificación. De allí nacen los programas de imagen institucional, consistentes en el diseño del conjunto de signos y de su modo de aplicación a la totalidad de soportes gráficos como puede ser: papelería ediciones, etc. y para gráficos como; arquitectura, indumentaria, etc.
5. Los programas integrales: la necesidad de una implantación pública cada vez más clara obliga a toda institución a manifestarse como una entidad unitaria y coherente. En términos de comunicación esto se traduce en la exigencia de un alto grado de univocidad en todos los mensajes de la organización.

Los programas integrales son, en realidad, los únicos que garantizan una comunicación de la identidad contundente y convincente. Constituyen la vía específica de lograr que los mensajes de distinta naturaleza y que circulan por canales heterogéneos se corroboren entre sí y, por lo tanto, delaten la existencia de un espíritu común detrás de todos ellos, es decir, una identidad institucional.

En tanto que sistema, la identidad corporativa se ubica en la disciplina del diseño de programas, el cual ya no guarda relación con el simple diseño de mensajes.

La noción de sistema implica una organización normalizada y una estructuración muy precisa para la aplicación de los signos de identidad en los diferentes soportes de comunicación y en los distintos mensajes, visuales y audiovisuales. Es precisamente esta condición sistemática en el uso de los signos de identidad la que consigue el efecto de constancia en la memoria del mercado, por consiguiente, esta constancia en la repetición logra una mayor presencia y aumenta la notoriedad de la empresa en la memoria del público.

Así, por esta acumulación y sedimentación en la memoria de la gente, la identidad sobrepasa sus funciones inmediatas y se convierte en un valor, es decir, una imagen que constituye un fondo de comercio de la empresa, el cual representa uno de los principales activos de ésta.

1.3.3 Logotipos

Un logotipo constituye una parte de los medios de comunicación de una institución con el público. Es la forma particular que toma una palabra escrita, o *grafía* con la cual se designa y caracteriza una institución.

Se entiende como logotipo a la “*representación visual de identidad más destacada de la empresa, y la más explícita.*” (Costa, J. 2003:74) Su carácter se define por la *simbiosis* lingüística y gráfica (tiene la función de designar y de significar; luego declina en un mensaje gráfico)

Cabe mencionar que cuando estamos hablando de símbolo y de logotipo, no estamos hablando de lo mismo. Existen diferencias reconocibles y para ello explico a continuación los dos conceptos. Un símbolo es un estímulo que remite a un significado que se encuentra fuera de él y con el cuál no existe generalmente relación casual.

Por su parte, el logotipo, etimológicamente hablando, es un discurso cuajado que constituye una unidad informativa escrita suficiente por sí misma. La palabra proviene del griego *logos* (palabra, discurso) y de *typos* (golpe que forma una impronta). También la palabra *typos* en un sentido psicológico se refiere a impresionar, al hecho y resultado de *marcar*. (Costa, J. 2003:74) Cuando la palabra logotipo fue traducida al alemán por Walter Diethelm, la tradujo como *wortmarken* (marca verbal) La palabra cubrió la necesidad de singularizar, señalar y hacer más memorable la marca escrita.

El logotipo como traducción icónica del nombre, necesita ser visualizado y propagado por la totalidad de los medios de comunicación y sistemas de transmisión ya sean visuales, sonoros y audiovisuales. Para ello es importante mencionar el doble carácter que ejerce el logotipo en tanto transportación visual de un sonido lingüístico (Costa, J. 2003):

- Es elemento semántico (significativo), *enunciable* gráficamente por los códigos de escritura y decodificable por el receptor, es decir, *legible*.
- Es elemento gráfico, estético, reconocible y memorizable por su imagen característica, es decir, *visible*.

El factor estético en un logotipo es esencialmente importante para la identificación, “*pues antes de ser leído, es percibido y cuando un logotipo posee de por sí un cierto peso acumulado, ya no es leído, sino simplemente reconocido*” (Costa, J. 2003:78).

Ahora bien, existen una serie de características fundamentales que debe de seguir el nombre de una marca para su mayor efectividad en cuestiones de percepción:

- **Brevedad:** estadísticamente los nombres más usuales son los más cortos. Cuanto más breve sea el nombre, más fácilmente se integrará, se retendrá y se pronunciará.
- **Eufonía:** eufonía se refiere a la estructura fónica o sonora estética, es decir, cuando algo suena bien. Un nombre eufónico se graba más fácilmente en la memoria acumulativa.
- **Pronunciabilidad:** cuando el nombre es breve, eufónico y simple morfológicamente, cubre las condiciones para ser fácilmente pronunciable.
- **Recordación:** es importante mencionar el hecho de que el nombre de una marca no cambia de un idioma a otro, es estable e intraducible. Esto ayuda a que entre menos variantes tenga el nombre, será más fácil de recordar.
- **Sugestión:** la sugestión se refiere a las condiciones psicológicas, emotivas o cualitativas que evoque el nombre.

Además de estas características, es importante que el nombre sea original o singularizado, diferente de sus competidores y libre de registro por cuestiones legales.

Entre las extensiones lingüísticas del logotipo podemos encontrar los *anagramas* y las *siglas*. (Costa, J. 2003:84). Estas marcas verbales pueden llamarse también logotipo, y parten del nombre, pasando progresivamente por un proceso de reducción, simplificación y síntesis.

Se le llama anagrama a la combinación de letras o sílabas sacadas de un conjunto de palabras con el cual se obtiene una nueva que conserva su cualidad legible de palabras articuladas, por ejemplo: UNICEF, BANAMEX, CONACULTA.

Por otro lado, la sigla es una forma verbal todavía más simplificada porque se compone exclusivamente por las iniciales del nombre y por lo general consta de menos letras que el anagrama, por ejemplo: ITESO, CFE, BUAP.

La marca o logotipo, pasa por la heráldica y asume una función más institucional, con lo cual se define su doble carácter significativo: la marca en su función comercial

(marketing), e institucional (imagen pública). Cualquiera que sea su forma y su intencionalidad expresiva, la marca cristaliza en un símbolo, que cada vez responde más a las exigencias técnicas de los medios.

1.3.4 Escudos

Una vez definido la función que tenían los logotipos de identificar y diferenciar los productos de ciertos comerciantes en la antigüedad, es el turno de hablar sobre los escudos, quienes guardan una relación muy estrecha con los logotipos, sin embargo, los escudos tienen sus características peculiares que pueden diferenciarse a los logotipos y evitar confundirlos.

Sobre heráldica uno puede notar la complejidad y riqueza que puede tener un escudo en función de todos los elementos que posee: el campo del escudo, las particiones del escudo, piezas honorables, el timbre con yelmos, coronas, cimbras, lambrequines, tenantes, collares, etc. Pero antes de extenderme comenzaré primero hablando un poco sobre el término escudo.

El escudo utilizado como marca o distintivo de la identidad, tiene un antecedente directo en el “escudo de armas”, que comenzó a emplearse en el siglo X, cuando los jeroglíficos y emblemas que decoraban los escudos de los guerreros adquirieron un nuevo significado como señales de honor y nobleza que trascendía a la posteridad. Actualmente, el escudo de armas se define como la superficie en el que se plasman los blasones (figuras que componen un escudo de armas) (Heráldica. 2014)

La heráldica (de la palabra *heraldo*) es la ciencia que estudia las leyes que rigen la composición e interpretación de todos los signos y figuras que aparecen en un escudo. El heraldo, en la Edad Media, controlaba los registros de la nobleza de una nación y era el conoedor y ordenador de los blasones de las familias nobles.

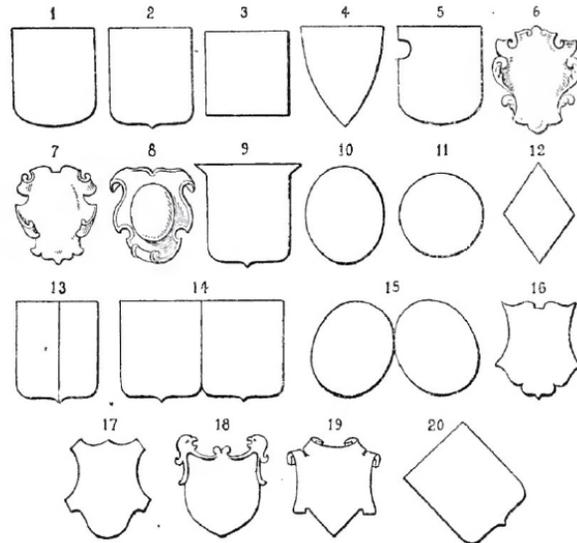
A continuación explicaré brevemente algunas de las partes que componen un escudo como se muestran en las figuras 1 y 2:

- Mesa de espera o boca del escudo. Se entiende por mesa de espera la forma geométrica del escudo en su conjunto, o de una de sus partes, o eventualmente de una pieza honorable. Existen diferentes formas.² La que me interesa resaltar para

² Ámbito Geográfico: 1 y 2 España; 2, 3 y 4 Francia; 5, 6, 7 y 8 Alemania; 9 Inglaterra; 10 y 11 Italia. Por tipología del titular: 10 Eclesiásticos; 12 Doncellas o viudas; 13, 14 y 15 Armas Matrimoniales. Recuperado de Heráldica: la boca del escudo. 2014.

fines de esta investigación es la forma de la figura 1 llamada *escudo 4*, que corresponde al estilo francés antiguo, tiene una punta inferior en ojiva, y una parte redondeada en medio de los flancos.

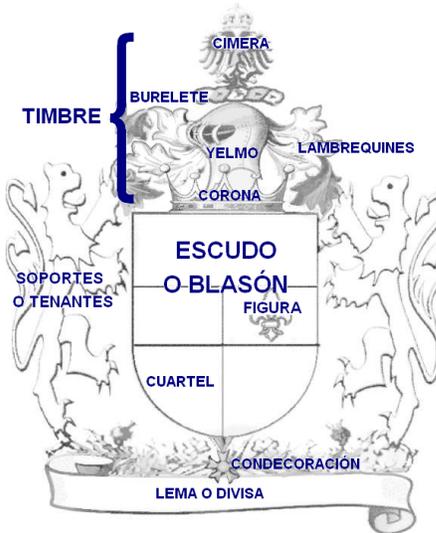
Figura.1 Boca del escudo.



Fuente: Heráldica: la boca del escudo. 2014.

- **Timbre.** Es la insignia que lo corona y que indica el grado de nobleza del que lo usa. Se ubica en la parte superior y puede contener figuras tales como corona, yelmo, burelete, lambrequines, y cimera. El yelmo en particular es un símbolo de nobleza de nacimiento.
- **Divisa.** Antes utilizados como "*gritos de guerra*" que pregonaban la importancia de su linaje. Posee un *alma* que se puede entender como un lema.

Figura.2 Componentes de un escudo.



Fuente: *Heráldica: la boca del escudo*. 2014.

En la actualidad, el escudo es un cuerpo de elementos gráficos por medio del cual se representan las tradiciones, linajes, mensajes, propósitos, sentimientos, etc., de las instituciones.

1.3.5 Tipografía

Como se mencionó anteriormente, el término logotipo procede de la tipografía, y ésta a su vez de la imprenta. A diferencia de la caligrafía (escritura libre realizada por los movimientos de la mano), la tipografía tiene su origen en la escritura mediante tipos, o bloques metálicos que tienen grabada en una de sus caras una letra o signo invertido en relieve, los cuáles eran utilizados en la imprenta de Gutenberg.³

Etimológicamente hablando, la tipografía (del griego τύπος *típos*, golpe o huella, y γράφω *gráfo*, escribir) es el arte y la técnica en el manejo y selección de tipos para crear trabajos de impresión. Es el término que se utiliza para referirse a las letras que son plasmadas por medio impreso o cualquier otro medio de reproducción, es decir, que la tipografía es todo símbolo visual visto de forma impresa. (De Buen, J. 2005)

Puesto que el lenguaje es el medio principal de comunicación humana, las letras elegidas son de gran importancia. Al conjunto de estos símbolos se les llama caracteres e

³ En la Edad Media, la reproducción de libros se hacía completamente a mano por los monjes. Fue hasta el renacimiento cuando Johannes Gutenberg facilitó el proceso con la invención de la imprenta en 1450. De Buen, Jorge. (2005) *Manual de Diseño Editorial*. México. Editorial Santillana.

incluyen letras, números, signos de puntuación, entre otros. Estos caracteres se clasifican en grupos tipográficos con peculiaridades en su forma estructural:

- **Caligráfico:** se asemeja a la caligrafía utilizada por los monjes alemanes en el siglo XV. Estas letras se conforman de muchas líneas y son difíciles de leer, sobre todo, cuando se utilizan las letras mayúsculas sin alternarlas con las minúsculas.
- **Romano:** se caracteriza por el uso de pequeños patines, pies, terminaciones o remates llamados serif. Estas letras son de fácil lectura ya que el serif permite al ojo seguir la línea fácilmente, sobretodo en bloques de texto amplios. Además proporciona el efecto de tranquilidad, autoridad, dignidad y firmeza.
- **Sans serif:** o palo seco, es una tipografía que no cuenta con serif. Inspirada en la Revolución Industrial y el funcionalismo de la Bauhaus, no presentan contraste en sus rasgos lo que las hace más simples y claras.
- **Cursiva:** es el equivalente de la escritura a mano sólo que no está unida entre caracteres, en cambio, la tipografía manuscrita sí lo está. No se recomiendan para la lectura de textos extensos por su complejidad de forma.

Una vez seleccionada la tipografía que mejor convenga en la transmisión del mensaje gráfico, se debe de considerar dos factores para su lectura: la legibilidad y la leibilidad.

a) **Legibilidad.** Como legibilidad se entiende a la capacidad de un texto de ser fácilmente visible. Cuando se compone cierto número de palabras, éstas abarcan una porción del espacio asumiendo una forma, un tono y una textura. Aquí influye mucho el contraste de la tipografía con los demás elementos que se utilicen. Un cuerpo de texto presentado en una composición horizontal, con una tipografía de tamaño pequeño formando un párrafo de más de diez líneas se vuelve muy pesado y complicado de leer, lo cual puede llegar a desmotivar al espectador abandonando la idea de informarse por ese medio. Así como el abuso de las líneas largas de texto, se recomienda también evitar columnas muy cortas que dejen incompletas las palabras, ya que es más difícil seguir la idea del texto con tantos cortes en las oraciones. Cuando el interlineado (o espacio entre una línea de texto y otra debajo de ella) es muy pequeño, la vista tiende a saltarse renglones. Para una buena interlínea en un texto normal un 20% de la altura de la tipografía es adecuado. La

selección de la tipografía no basta para ser legible, también influyen las oraciones y párrafos. De ahí la importancia de la leibilidad.

b) **Leibilidad.** El concepto de leibilidad se refiere a la capacidad de comprender una composición facilitando su lectura, es decir, que pueda ser leído con el mínimo de cansancio. Estudios de distancia indican que una persona con una visión de 20/20 a la luz del día puede leer tipografía de 2.5cm a una distancia de 15m. Sin embargo no todos los individuos poseen dicha capacidad y es mejor ajustarse a una media para abarcar a un mayor número de observadores. La visión estándar a corta distancia recomienda que los letreros de pequeño tamaño que se contemplan a distancias menores de 10 metros se coloquen respecto al suelo entre 1,5 y 2,5 metros de altura.

1.3.6 Color

El color forma parte importante de la percepción visual, debido a que es mediante el sentido de la vista por donde los colores, que funcionan como luz transformada en información, pero ¿cómo es que sucede esa transformación?

La codificación de la información visual es cuando nuestros ojos son capaces de interpretar los fenómenos luminosos (Limón, M. 2008:75). Dentro de ese proceso intervienen los caracteres de la luz que son la luminosidad y el color.

La luminosidad de un objeto es lo que perciben nuestros ojos, cuando el flujo de la luz aumenta, la señal nerviosa se hace más intensa, porque la sensación del color proviene de las longitudes de onda de las luces emitidas o reflejadas por los objetos (Limón, M. 2008:75)

Por su parte, el color es un atributo de la forma que introduce una carga emocional, estética, connotativa y señalética muy fuerte a la identidad, es por eso que *“el color está ligado psicológicamente a los modelos culturales o valores de una colectividad”* (Costa, J. 2003:44)

El color como lo explica Joan Costa, es lo opuesto al lenguaje codificado como lo es el lenguaje oral y escrito, además es isomórfico, es decir, que no tiene forma aun cuando necesariamente está siempre contenido en ella, es por eso que el color no pertenece al universo de las formas, de los sonidos ni del lenguaje, sino que es sustancia visual pura, algo que la razón no entiende. (Costa, J. 2003)

Para entender el color en el medio gráfico creo conveniente definir las sutilezas entre el matiz, el tono y la intensidad.

- Matiz: es el sinónimo del color. Todos los diferentes matices que conocemos son mezclas de tres colores primarios: rojo, azul y amarillo. De estos tres matices de desprenden los colores secundarios o complementarios.
- Tono: se refiere a la claridad u oscuridad de un matiz. El tono más claro es el blanco y el más oscuro el negro. Podemos dispensar del color más no del tono, por ejemplo, las copias a blanco y negro.
- Intensidad: se refiere a la fuerza o debilidad de un color, por ejemplo, la distinción entre el color azul cielo y azul marino es cuestión de intensidad.

Una cuestión importante que nos podemos hacer respecto a la cualidad connotativa del color es ¿qué nos expresan los colores? Psicológicamente los colores expresan lo siguiente (Limón, M. 2008: 76):

- Azul. Sugiere reposo, recogimiento, lejanía, serenidad, descanso, frescura, alivio, inteligencia, conciencia.
- Verde. Sugiere frescura, calma, pasividad
- Rojo. Sugiere calor, energía, fuego, peligro, excitación y es sumamente atrayente.
- Amarillo. Sugiere dinamismo, fuerza, poder, dominio, alegría, júbilo, libertad, vida, claridad, seguridad.
- Naranja. Sugiere imaginación, juventud, dinamismo, estímulo, euforia, agresividad, exaltación.
- Violeta. Expresa tristeza, melancolía, dolor, pesimismo, nostalgia, experiencia y sabiduría.

El humano es un ser sensible a todos los matices del espectro cromático y tanto la teoría, como la psicología del color aportan descubrimientos útiles a la comunicación gráfica, por ejemplo: el color causa una impresión, influye en que un gráfico sea legible y comprensible, atrae y retiene la atención, ayuda a la memoria, crea una atmósfera estéticamente placentera; en fin, influye en la parte emocional del ser humano.

Mucho se critica al uso del color como mera expresión de gusto por parte del emisor, es por eso que la comunicación gráfica se apega más a la aplicación científica del color mediante lo establecido por la psicología y la teoría del color.

La teoría del color nos indica qué es el color, y cómo se conforman sus mezclas; por otro lado, la psicología del color se aproxima a la percepción del ser humano del color y su comportamiento ante éste:

- Colores fríos: principalmente lo conforma el matiz azul y los que se desprenden de éste (como el verde o morado). Tienen la facultad psicológica de relajar y da profundidad. El azul connota distinción, reserva y serenidad; el verde, naturaleza. El blanco es la pureza.
- Colores cálidos: se conforma el matiz amarillo, rojo y los que se desprenden de éstos (naranja, rosa). Tienen la propiedad de estimular y resaltar a la vista, es decir, que tienen una visibilidad más alta que los colores fríos. El rojo implica vida, acción, pasión y alegría.

Según Kandisky, *“los colores cálidos producen una sensación de desplazamiento de la imagen hacia el observador, mientras que los colores fríos parece que se alejan de éste, por ejemplo, un círculo amarillo pareciera expandirse, en cambio, un círculo azul pareciera comprimirse”*. (Turbull, A. 2003:254)

Las pruebas en la preferencia del color varían de acuerdo con la edad, educación y ubicación geográfica. Los colores brillantes atraen a gente joven y colores suaves a las personas mayores y a quienes tienen niveles más altos de educación. Existe cierta preferencia por los hombres en primer lugar al color azul, y segundo preferido por las mujeres, quienes en primer lugar prefieren el color rojo. También se demostró que las mujeres se inclinan por los colores más suaves.

Muchos de los significados que les damos a los colores se otorgan por medio de la asociación, por ejemplo: la manzana es roja, el árbol es verde, el cielo es azul; de esta forma, el rojo se puede utilizar para comunicar alimentos, el verde para la naturaleza y el azul para comunicar tranquilidad.

Los contrastes se utilizan como forma de resaltar un elemento más que otro, de ahí que los colores se utilicen también para generar contrastes. Entre más oscuro sea el fondo, el color que esté sobre él aparecerá más claro.

El signo cromático, tal y como se refiere Costa al color dentro de los signos de identidad, es fuertemente evocador. Sin embargo las aptitudes del color sólo existen en potencia y su eficacia dependerá en la medida en que sean utilizadas con mayor o menor acierto, ya que *“lo que cuenta en realidad son los mensajes que con ellos seamos capaces de transmitir”* (Costa, J. 2003:46)

1.4 La Universidad pública entendida como una organización

La palabra organización deriva etimológicamente del griego *“organon”* que significa instrumento o herramienta. Según la RAE (Real Academia de la lengua Española), organización se refiere a la asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Las universidades son organizaciones que requieren de mecanismos para medir las percepciones de sus miembros, ya que ese conocimiento les permitirá establecer planes de comunicación que les ayuden a mejorar la productividad y la satisfacción personal de sus integrantes.

A nivel macro social, la estructura y funciones del sistema de educación superior está compuesto por los subsistemas universitario, tecnológico y de normales, a los que se agregan otras instituciones públicas de educación superior y nivel especializado constituidas bajo el régimen de asociación civil, autorizadas y reguladas por dependencias de la Secretaría de Educación Pública.

Las instituciones pertenecientes al sistema realizan funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios. Así mismo llevan a cabo acciones de planeación y evaluación, normatividad, administración, financiamiento y vinculación con los sectores sociales y productivos en apoyo a las funciones básicas.

La palabra organización entre sus múltiples definiciones, también se utiliza para significar una unidad o entidad social, en la cual las personas interactúan para alcanzar objetivos específicos. En este sentido la palabra organización denota cualquier esfuerzo humano moldeado y estructurado intencionalmente para alcanzar ciertos objetivos. *“Así la iglesia, los ejércitos, las reparticiones públicas, los hospitales, las universidades, los bancos, las tiendas y el comercio constituyen ejemplos de organización, por lo tanto, las universidades constituyen un ejemplo de organización social”*. (Castro, I. 2008).

Si en el presente trabajo me referiré a las universidades como organizaciones, es importante expresar de donde proviene esa comparación y examinar la importancia de

conocer las percepciones que tienen los miembros de la universidad respecto del ambiente que los rodea y que radica en que *“esas opiniones tienen influencia en su comportamiento y en la productividad de cada uno de los integrantes y, por ende, en la organización en su totalidad”* (Arechavala, R. y P. Solís. 1999).

II. MARCO REFERENCIAL: Identidad Visual de la BUAP y Estructura organizacional interna actual.

2.1 Breve reseña histórica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Las primeras instituciones educativas de nivel superior en tiempos del virreinato de la Nueva España eran los seminarios, instituciones con las que contaban las principales ciudades del reino y donde se preparaba a los sacerdotes. Sin embargo, para 1551 no existía una iglesia consolidada en la Nueva España, ya que las órdenes religiosas estaban ocupadas con la evangelización y los obispos tenían poco poder. (Marsiske, R. 2006)

Las peticiones para fundar un colegio iniciaron desde 1525. Fray Juan de Zumárraga y el virrey Antonio de Mendoza iniciaron las gestiones para la fundación de la primera universidad en la Nueva España. Las intenciones de fray Juan de Zumárraga que le fueron entregadas al rey de España fueron para educar a los recién convertidos, meta que no se cumplió debido a que la educación se centró en las clases privilegiadas de la colonia. (Carmona, D. 2010)

La Real Universidad de México fue creada por cédula real de Carlos V, firmada por su hijo el Príncipe de Asturias (futuro Felipe II), el 21 de septiembre de 1551, inaugurando sus cursos el 25 de enero de 1553. Años después se le conoció como Real y Pontificia Universidad de México, cuando se le agregó la denominación de "pontificia" que adquirió por una bula del papa Clemente VIII del 7 de octubre de 1595 para la validez de los estudios. El rey pagó los derechos. Se le otorgaron los mismos privilegios de la de Salamanca (había fuero universitario, que permitía que al rector juzgara los delitos cometidos dentro de las escuelas; y tenía sus propios calabozos) (Carmona, D. 2010)

Veinticinco años después en Puebla, el 9 de mayo de 1578, un grupo de religiosos jesuitas establecieron su residencia en Puebla, y a petición expresa del Cabildo de la ciudad fundaron el Seminario de la Compañía de Jesús de San Jerónimo.

Así es como comienza la historia universitaria en Puebla y las transformaciones que han surgido hasta la fecha, mismas que se explican a continuación.

2.1.1 Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

La imagen de la Universidad comienza el 14 de abril de 1578, cuando el cabildo de la ciudad de Puebla solicitó al provincial de los jesuitas en la Nueva España la fundación de una institución educativa. El 9 de mayo del mismo año los jesuitas tomaron residencia en esta ciudad.

Después de diversas vicisitudes y gracias a una dotación del mercader en grana Melchor de Covarrubias, el 15 de abril de 1587 nació el Colegio del Espíritu Santo. El primer rector fue el padre Diego López de Mesa y uno de los primeros alumnos notables fue don Carlos de Sigüenza y Góngora. Hacia fines del siglo xvii y principios del xviii brillan los humanistas. Sobresalen Antonio del Rincón, Francisco Javier Solchaga, José Rafael Campoy, Diego José Abad, José Agustín de Castro, Francisco Javier Alegre y Francisco Javier Clavijero. En 1767 son expulsados los Jesuitas y expropiadas sus pertenencias por el rey Carlos III. Ausentes los jesuitas, el actual edificio de la Universidad fue utilizado para diversos fines, entre ellos, la permanencia de los Colegios de San Gerónimo y San Ignacio pero, en la práctica, era destinado a bodegas y cuarteles de la soldadesca

Los fracasos en la educación impartida en los despojos de los antiguos colegios jesuitas obligaron a que en 1790 el obispo Francisco Fabián y Fuero los reuniese en uno solo. Así nació el Real Colegio Carolino, en honor a Carlos III, denominación que ya se venía utilizando desde 1770 y que se mantuvo hasta 1820, año en que los jesuitas regresaron a México. El primer rector fue el licenciado José Mariano Lezama y Camarillo.

Vuelven los jesuitas. El 2 de octubre de 1820 se inician los cursos. Ahora se llama Real Colegio del Espíritu Santo, de San Gerónimo y San Ignacio de La Compañía de Jesús. El padre Ignacio María Lerdo de Tejada es el rector. El 22 de diciembre del mismo año son de nuevo expulsados los jesuitas.

Consumada la independencia, la regencia del primer imperio autoriza el restablecimiento del colegio bajo el nombre de Imperial Colegio de San Ignacio, San Gerónimo y Espíritu Santo. Es rector el padre Ignacio González de la Peñuela.

La caída del imperio y el gobierno provisional precipitaron cambios muy importantes en la estructura del colegio. En 1825 el congreso local otorga al gobierno la «suprema inspección sobre el Colegio del Espíritu Santo». Se convierte así en el Colegio del Estado.

No obstante que se logró la completa separación de las autoridades eclesiásticas en el gobierno del colegio, sus rectores continuaron siendo sacerdotes.

En 1833-1834 el colegio pasa por una de las crisis más graves de su historia. En 1843 contaba con 233 alumnos. A pesar de la crisis, egresaron del colegio hombres de la talla de José María La fragua, Fernando y Manuel Orozco y Berra Manuel Carpio, etcétera. En el mismo año se le conoce como Colegio Nacional. En 1855 se implanta el Plan General de Estudios, promulgado por Santa Ana.

Durante la intervención francesa y el segundo imperio, el colegio y la ciudad se sienten atraídos por la aparente seguridad que ofrecía el nuevo gobierno. Lo efímero del imperio y las dificultades económicas y políticas impidieron la modificación de las estructuras del colegio.

A la caída del imperio de Maximiliano de Habsburgo, el colegio se transforma totalmente. Las ideas liberales sustituyeron a las normas santanistas en la educación. Numerosos hombres del liberalismo se trasladan a organizar la educación en Puebla. Entre ellos Ignacio Ramírez «El Nigromante» y Guillermo Prieto, pero el más destacado es Ignacio Manuel Altamirano, quien tomó posesión como presidente (rector) a principios de 1881 y realizó importantísimas modificaciones, que perduraron hasta la transformación del colegio en Universidad. Los finales del siglo xix y comienzos del xx constituyen el apogeo del Colegio del Estado.

La dictadura agobiaba el pueblo. El colegio nunca fue ajeno a esta realidad y entre sus estudiantes se despertó un afán de renovación social. Cuando Madero vino a Puebla, los estudiantes le hicieron patente su solidaridad. Esto les acarreó represalias a Alfonso G. Alarcón, Luis Sánchez Pontón, Gil Jiménez y otros que se sumaron a la causa maderista en contra de la dictadura de Porfirio Díaz. Posteriormente, el colegio fue cerrado el 24 de julio de 1919.

El 4 de abril de 1937, quedó legalmente instituida la Universidad de Puebla, a iniciativa del general Maximino Ávila Camacho. La institución quedó a merced de los dictados del gobierno, lo que motivaría los movimientos universitarios posteriores. El primer rector fue el licenciado Manuel L. Márquez. En 1941, con el pretexto de que nuestro país le había declarado la guerra a Alemania, Italia y Japón, se trató de militarizar a la Universidad. Gracias a un movimiento estudiantil tal intento fracasó.

La autonomía de la Universidad era un intenso anhelo desde por lo menos 1937. Diecinueve años después -1956- se hace realidad. El curso de este movimiento consta de

varios anteproyectos elaborados por agrupaciones de alumnos y que aprovechados por la Federación Estudiantil Poblana de 1956-57 toma forma definitiva. Por manifestaciones estudiantiles, apoyadas por la prensa, el 23 de noviembre de 1956 se publica en el Periódico Oficial la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Puebla. En esta Ley se contaba la existencia de un Consejo de Honor, con facultades superiores al Consejo Universitario, lo que habría de ser motivo de disputa entre universitarios liberales y conservadores hasta la modificación de la ley en 1963, en la que el Consejo de Honor desapareció.

El 1º de abril de 1987, los diputados de la 50 Legislatura, Carlos Barrientos de la Rosa, Guadalupe Sánchez Lozada, Miguel Guerra Castillo, Antonio Castelán Guarneros y Roberto Pozos Cuspinera, sometieron al Congreso del Estado la iniciativa de declarar Benemérita a la Universidad Autónoma de Puebla, iniciativa que fue aprobada en la sesión del 2 de abril de 1987, emitiéndose el decreto correspondiente. En 1991 la 51 legislatura local aprobó la Ley de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, misma que, por último, fue actualizada el 10 de diciembre de 1998. (Historia Universitaria BUAP. 2014)

2.2 Estructura organizacional y académica de la BUAP

2.2.1 Corazón ideológico de la BUAP

En la página oficial de la universidad *www.buap.mx*, así como en la publicación del manual de imagen de esta institución, definen su corazón ideológico únicamente con misión y visión dejando a un lado los valores que dan significado a la universidad o filosofía universitaria. Su Misión y visión publicados (Historia Universitaria BUAP. 2014) están definidos de la siguiente forma:

Misión: La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social; la universidad fomenta la investigación, la creación y la divulgación del conocimiento, promueve la inclusión, la igualdad de oportunidades y la vinculación; coadyuva como comunidad del conocimiento al desarrollo

del arte, la cultura, la solución de problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país, bajo una política de transparencia y rendición de cuentas, principios éticos, desarrollo sustentable, en defensa de los derechos humanos, de tolerancia y honestidad; contribuyendo a la creación de una sociedad proactiva, productiva, justa y segura.

Visión: La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un Modelo Educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable.

2.2.2 Organigrama Integral BUAP

Los órganos de gobierno de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla son:

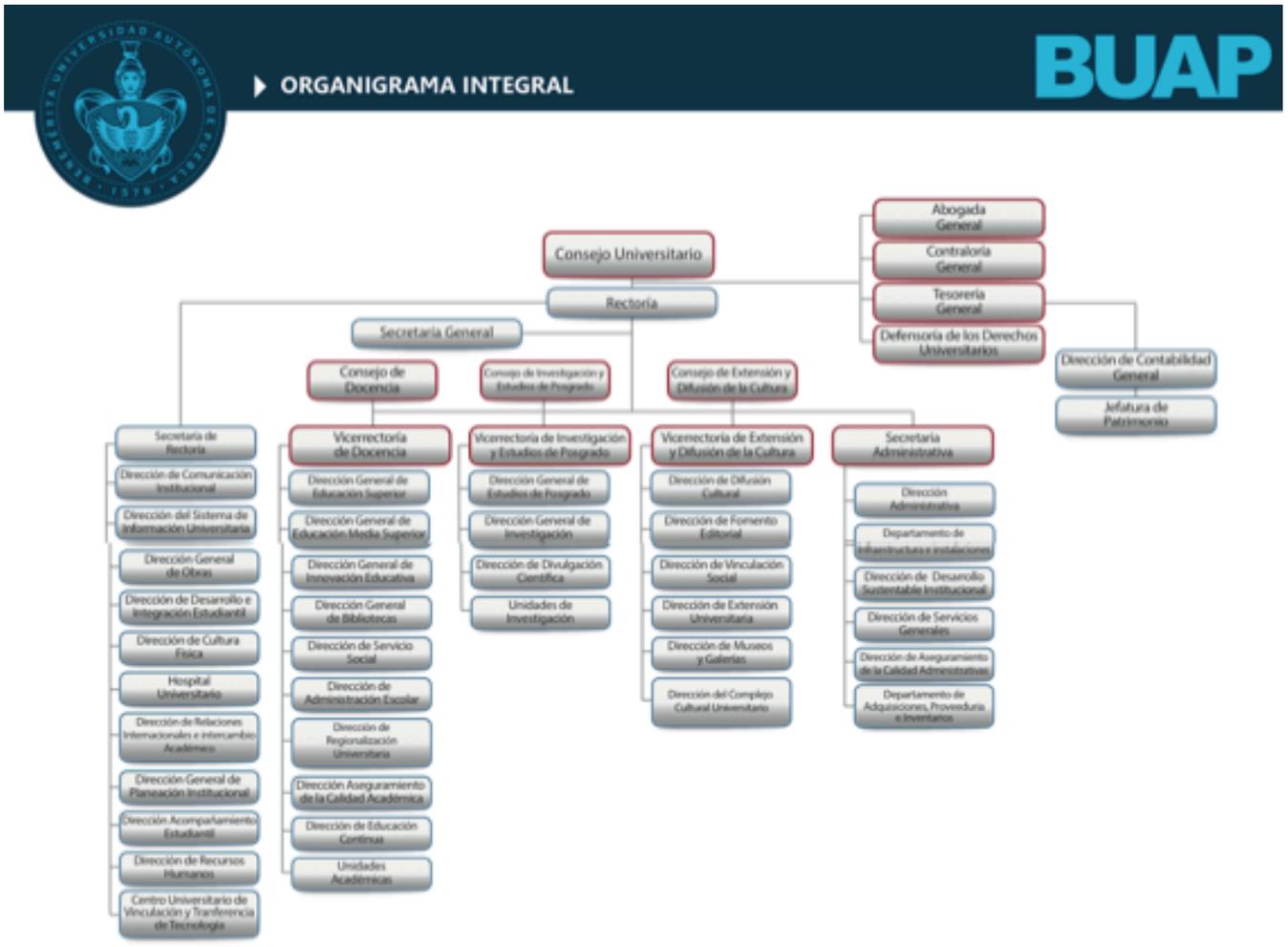
- El Consejo Universitario
- El Rector
- Las autoridades académicas colegiadas por función y por unidades académicas
- Las demás autoridades personales y los funcionarios que señala el Estatuto Orgánico, aprobado por el Consejo Universitario.

La familia universitaria de la BUAP se integra por 4 mil 600 académicos y 3 mil 300 administrativos (PDI 2013-2017), además consta de:

- 28 Unidades académicas en la ciudad de Puebla
- 19 Unidades académicas distribuidas en distintos municipios del Estado de Puebla.
- 15 Dependencias Administrativas

A continuación se muestra en la figura 3, el organigrama de la BUAP con base a lo publicado en su Plan de Desarrollo Institucional Gestión 2013-2017

Figura 3. Organigrama BUAP



Fuente: Plan de Desarrollo Institucional Gestión 2013-2017. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

2.2.3 Modelo académico de la BUAP (El Modelo Universitario Minerva (MUM) y cómo se aplica actualmente)

El Modelo académico implementado en la BUAP es el denominado Modelo Universitario Minerva, el cual funge como respuesta a los desafíos internos, externos actuales y futuros. A partir de una amplia participación de la comunidad universitaria, el modelo busca brindar a todos los integrantes de la comunidad una guía para organizar las actividades académicas y administrativas con el fin de mejorar de manera permanente nuestro quehacer.

El Modelo Universitario Minerva (MUM) se ha construido de lo general a lo particular, iniciando su desarrollo con una propuesta general de la función social de la universidad pública, cuya contribución al bienestar social y calidad de vida de cada ciudadano y ciudadana debe ser más activa, equitativa y de mayor impacto.

Al pretender adaptarse a las innovaciones educativas y pedagógicas más destacadas; el MUM hará énfasis en la dimensión socio-cultural regional y nacional que conllevan el proceso de aprendizaje-enseñanza dentro de una universidad. Puede decirse que son tres aspectos los que dan vida y soporte al MUM:

- a)** Una visión renovada de la interacción universidad-sociedad.
- b)** Se propone como elementos fundamentales del modelo educativo el aprendizaje cooperativo, el pensamiento crítico, la interdisciplinariedad, la reconstrucción y generación de conocimiento, así como la creación de ambientes y el diseño de escenarios para el desarrollo humano en todas sus dimensiones dentro y fuera de la universidad.
- c)** El ideario propuesto para nuestra institución integra nuestra razón de ser, a dónde queremos llegar, así como los valores y principios de convivencia acordados para todos los universitarios, porque no sólo es importante alcanzar los objetivos, sino el cómo llegar a ellos.

Ahora bien, ¿cómo aplica actualmente la BUAP el Modelo Universitario Minerva? Los proyectos transversales de carácter académico encaminados a fortalecer el modelo Minerva (MMHU BUAP. 2013) están enfocados en las áreas estratégicas de este Modelo: La integración disciplinaria que comprende los Proyectos de Impacto Social (PIS) y la Práctica Profesional Crítica (PPC) formada por el Servicio Social (Comunitario y Profesionalizante) y la Práctica Profesional; la Formación General Universitaria con sus 6 ejes transversales que impregnan los currículos: Educación para la Investigación (EI), Desarrollo de Habilidades en el Uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (DHTIC), Desarrollo de Habilidades del Pensamiento Complejo (DHPC), Formación Humana y Social (FHS), Lengua Extranjera (LE), e Innovación y Talento Universitario (ITU), de los cuáles los 5 últimos inician con asignaturas. Los avances en este sentido, se detallan a continuación:

- I. Desarrollo de los Ejes Transversales y actualización de las asignaturas de la Formación General Universitaria (FGU). La definición de las competencias genéricas a desarrollar a través de estos ejes, implicó un trabajo colegiado de académicos universitarios especialistas quienes producto de sesiones de trabajo, han diseñado estas competencias durante el 2011. Este año se trabaja en la socialización de las competencias genéricas de los Ejes Transversales. Además, se rediseñaron las asignaturas de la FGU desde el enfoque por competencias sistémico complejo para el desarrollo de los Ejes Transversales en la modalidad presencial y a distancia.
- II. Actualización de los Programas de Asignatura Disciplinarios acordes al Modelo Minerva. Para continuar con la actualización de los Programas de Asignatura Disciplinarios a fin de incorporar los elementos distintivos del MUM, se proporcionaron materiales de apoyo tales como: Formatos de programa de asignatura, diagramas de flujo, cronogramas de actividades, mapas conceptuales, esquemas, organizadores gráficos; así como formatos para la presentación de referencias.
- III. Diagnóstico de la pertinencia en la oferta educativa de las Unidades Regionales (DGES-DR). Contar con una oferta educativa pertinente en las secciones regionales, es fundamental para contribuir al desarrollo regional de Estado. En este sentido, se trabaja de manera coordinada con las Unidades Regionales, las Presidencias Municipales, los Bachilleratos y los empleadores de la Región, en la construcción de los marcos referenciales de cada una de éstas; además se están aplicando cuestionarios a los estudiantes de bachillerato y a los empleadores a fin de contar con insumos que permitan garantizar la vulnerabilidad y contribución de la oferta educativa regional.
- IV. Elaboración del Modelo de Evaluación de la Pertinencia de los Planes de Estudio en la BUAP. Con la finalidad de fortalecer los mecanismos de evaluación internos y externos de los componentes del proceso académico y de gestión, se está trabajando en el diseño de indicadores para evaluar la pertinencia de los planes de estudio. Al momento, ya se cuenta con una serie de indicadores, los cuales están en un proceso de revisión y ajuste para preceder a su validación.
- V. Diseño de las competencias para la Práctica Profesional Crítica: Servicio Social,

Práctica Profesional y Proyectos de Impacto Social de las asignaturas integradoras. Partiendo del diseño del Modelo Académico para el desarrollo de la Práctica Profesional Crítica, es que se propone una agenda de trabajo para la definición de competencias genéricas y específicas de la PC.

Esta construcción como se puede apreciar, se dará en dos vertientes: la de construcción de las competencias genéricas y la que se refiere a las específicas o disciplinarias. Para lo anterior, es necesaria la definición del que será por Unidad Académica, el Coordinador de la Práctica Profesional Crítica, quien fungirá como el encargado y enlace institucional de su Facultad o Escuela. (MMHU BUAP. 2013)

2.3 Identidad visual de la BUAP

2.3.1 Identidad visual anterior

En 1578 nació en Puebla una de las primeras instituciones de educación de América Latina: el Colegio de la Compañía de Jesús que siglos más tarde se convertiría en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, una de las más importantes del país y con reconocimiento internacional.

El escudo

A inicios de 1937 Javier Ibarra Mazarí creó el escudo de la entonces Universidad de Puebla el cual fue oficializado el 22 de mayo de ese año. El diseño fue basado en el concepto de la transformación: moría el Colegio del Estado y de sus cenizas surgía la Universidad, por ello el elemento central del escudo es el ave fénix que surge de entre lenguas de fuego que a su vez provienen de una nube; en la parte superior se ubica la cabeza de Atenea o Minerva, la diosa de la sabiduría según la mitología greco-romana, que porta un yelmo con la visera levantada y el morrión adornado de crines de caballo; detrás, listones verdes en señal de esperanza y debajo la leyenda “Universidad de Puebla”. Desde 1956 se le agregó el vocablo *Autónoma*; años más tarde se incorpora, en la parte superior, el término *Benemérita*. (BUAP. 2004)

Desde entonces el escudo ha sufrido algunas modificaciones, tal como se muestra en la figura 4. La última en 1992, modificó sus elementos manteniendo la esencia y agregando color por primera vez en su historia.

Figura 4. Cronología gráfica del escudo universitario de la BUAP



Fuente: Manual de Identidad Gráfica BUAP. 2014.

2.3.2 Identidad visual actual (rediseño)

Para celebrar sus 436 años de vida y proyectar los ejes del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017, la Máxima Casa de Estudios del estado renovó su identidad visual con el objetivo de lograr una imagen moderna sin demérito de su historia.

Para ello se conformó un equipo liderado por Gabriela Rodríguez Valencia, diseñadora mexicana con premios nacionales e internacionales y vicepresidencia de Educación en la Alianza Gráfica Internacional (AGI), con sede en Suiza, del 2003 al 2005. En entrevista, Rodríguez Valencia explicó que el proceso creativo, cuyo propósito fue

evidenciar el hecho de que la Benemérita tiene más de cuatro siglos de vida, se dividió básicamente en dos etapas.

En la primera se contó con la colaboración internacional de Kenneth Cato de la agencia Cato Brand Partners con sede principal en Australia, tras lo cual se concluyó que uno de los principales atributos de la BUAP es su historia, “*entonces hicimos un logotipo que reflejaba esos cuatro siglos de experiencia; hicimos un diseño muy propositivo que funcionaba conceptualmente*”, dijo. Determinó así rediseñar a la Minerva del escudo para que fuese contemporánea sin dejar de lado su carácter clásico. (La Jornada de Oriente. 2014)

La segunda etapa consistió en la implementación y desarrollo de la nueva identidad hasta su resultado final con un equipo de diseñadores de la Universidad integrado por José Miguel Hernández Chan, coordinador del grupo, quien con Jonathan Mendoza García y Alejandro Varela Ureña participaron en el equipo principal de diseño, contando además con la asesoría histórica de Obed Meza Romero y la colaboración de Jorge Rodríguez Sánchez, como diseñador auxiliar. “En esta segunda etapa trabajamos muchas horas para entender la parte histórica y filosófica, las condiciones actuales y la proyección que se quiere tener de la Universidad, entonces yo coordinaba y dirigía para que entre todos pudiéramos definir las propuestas... Al principio pensábamos rehacer sólo el logotipo, la palabra ‘BUAP’, pero nos dimos cuenta de que lo más interesante para los universitarios era precisamente el escudo, entonces comenzamos a trabajar una propuesta para que el escudo fuera la identidad”, comentó Rodríguez Valencia. (La Jornada de Oriente. 2014)

Analizaron además cuáles serían la tipografía y colores indicados para la nueva identidad y, para resolver la constante de que cada dependencia universitaria cuenta con logotipos que difieren entre sí, crearon un sistema a través de etiquetas para unificar dicha imagen. (fig.5)

Cabe mencionar que para apoyar esta tarea se formó un comité consultivo integrado por los directores de Comunicación Institucional, Alfredo Avendaño Arenaza, y de las facultades de Arquitectura, Filosofía y Letras, Ciencias de la Comunicación y de la Escuela de Artes Plásticas y Audiovisuales, Rafael Cid Mora, Alejandro Palma Castro, Israel León O’Farril y José Carlos Bernal Suárez, respectivamente.

Figura 5. Escudo y Logotipo BUAP 2014



Fuente: Manual de Identidad Gráfica BUAP. 2014.

Manual de Identidad

El Manual de Identidad gráfica (fig.6) publicado en la página web: buap.mx, señala los motivos esenciales para el rediseño del logotipo:

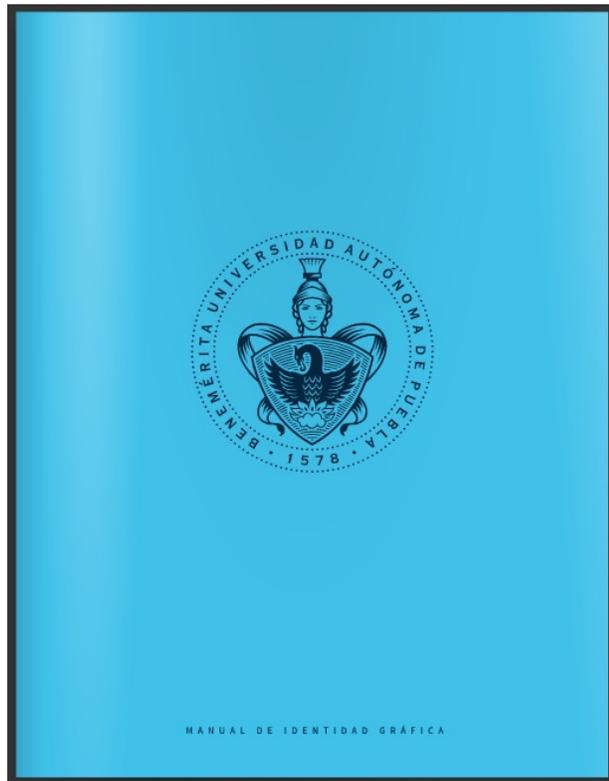
“La nueva identidad gráfica de la BUAP se realiza respondiendo a la necesidad de tener una sólida imagen representativa de la institución, con un sistema gráfico integral, vinculándola con las entidades que la conforman. En su realización, se consideraron características esenciales de la Universidad como son: la fuerza de su tradición histórica con más de cuatro siglos de experiencia en educación y la fuerza en el significado de los elementos de su escudo reflejando su historia. El aporte social de esta nueva imagen es potenciar a la Universidad como una institución de calidad, generadora de conocimiento y formadora de ciudadanos capaces y competitivos, además de ser un enlace entre las instituciones y la comunidad para el desarrollo del estado y el país”. (MIG BUAP. 2014)

La nueva identidad gráfica de la BUAP contempla por un lado el rediseño del escudo y por el otro, la creación de una firma tipográfica como logotipo. En el rediseño del escudo se realizó la modificación de sus elementos conservando su sentido esencial. El trabajo consistió sustancialmente en redibujar el escudo manteniendo todos sus elementos:

- a) La Minerva (o Atenea)
- b) El ave Fénix
- c) El fuego surgiendo de las nubes
- d) El escudo como soporte del Ave Fénix resurgiendo del fuego
- e) Los listones alrededor del escudo
- f) La leyenda del nombre
- g) La fecha de fundación

Los objetivos de este rediseño, a 77 años de su creación, indica la BUAP en su página, es la de modernizarse, unificando los aciertos de pasadas versiones del escudo y logotipo, así como integrar visualmente las identidades de sus instancias. “*El objetivo fue conceptualizar a través del dibujo, una Minerva contemporánea sin perder su significado histórico.*” (MIG BUAP. 2014)

Figura 6. Portada del Manual Digital



Fuente: Recuperado de http://issuu.com/planetaliquido/docs/manual_identidad_buap

Logotipo

Esta nueva identidad contempló el rediseño del escudo y la creación de una firma tipográfica como logotipo, que servirá además para conseguir un sistema de integración con los diferentes logotipos de las instancias de la Universidad; así como la actualización del sitio web www.buap.mx.

BUAP son no sólo las siglas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, sino también y desde ahora parte del logotipo institucional. (fig.7) El cambio en este punto consistió en elegir una tipografía que proyectara una presencia sólida y de gran peso, reflejando el carácter de la Institución, lo que en conjunto con el escudo remite tanto a la historia como a la contemporaneidad. La selección de la tipografía *Source Sans Pro* (fig.8) responde al sentido que tiene esta familia al combinar una elegancia clásica de una tipografía con patines, con la sobriedad de un estilo de letra moderna y contemporánea.

Para unificar la imagen institucional, se diseñó un sistema de identificación basado en etiquetas para diferentes necesidades, que las entidades universitarias podrán solicitar directamente en la Dirección de Comunicación Institucional. (fig.9)

Figura 7. Logotipo BUAP



Fuente: Manual de Identidad Gráfica BUAP. 2014.

Figura 8. Familia tipográfica utilizada para el nuevo logotipo BUAP.

**Familia tipográfica:
Source Sans Pro**

Extra Ligh
Ligh
Regular
Semibold
Bold
Black

Extra Ligh Italic
Ligh Italic
Italic
Semibold Italic
Bold Italic
Black Italic

**Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla**

**Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla**

Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla

Benemérita Universidad
Autónoma de Puebla

Fuente: Manual de Identidad Gráfica BUAP. 2014.

Figura 9. Etiquetas para las diversas dependencias de la BUAP

ETIQUETAS

Doble etiqueta escudo / BUAP / entidades

Partiendo de la etiqueta anterior, se propone una doble etiqueta para combinar la imagen institucional con las entidades. La primera de lado izquierdo contiene el logo BUAP: escudo y logotipo. La etiqueta de lado derecho contiene a la entidad. En este espacio, la entidad puede colocar su logo, leyenda o ambos elementos. La etiqueta izquierda va con azul oscuro 302 y la etiqueta derecha con azul 306.

En este caso se puede prolongar el área azul de la etiqueta derecha en una franja complementaria. Esta franja ofrece la posibilidad de contener información diversa.

Recomendaciones de uso: como etiquetas sobre diversos soportes promocionales.
Ubicación en el espacio: su colocación depende del sistema integral de diagramación que el diseñador decida usar.



Escudo

Se tienen documentados diversas modificaciones del escudo original desde su creación, pero ninguno alteró tanto su imagen como este último. Sin embargo se retomó el alto contraste, ya que el anterior escudo, recreado en 1992 presentó gran colorido.

Para ello, retomando el escudo anterior y referencias representativas de Minervas en la antigüedad, se redibujó estilizando cada uno de sus elementos. Se trabajó igualmente en equilibrio con la solución y versatilidad que permite el alto contraste en un dibujo a línea. Para conservar su presencia y facilitar su uso, se decidió enmarcar el escudo con dos circunferencias, dejando un espacio libre para la colocación del nombre de la universidad. (fig.10)

El símbolo que identifica a la Universidad es acorde a su historia: el Ave Fénix emergiendo de las lenguas de fuego que destruyen un pasado y dan pie a un futuro enmarcado por Atenea. Institución educativa que en cada cambio se renueva, como lo ha hecho a lo largo de su existencia. Asimismo, habla de su historia y de su quehacer académico el lema Pensar Bien, para Vivir Mejor, que sintetiza la importancia del conocimiento en el desarrollo humano.

Un cambio sustantivo en esta nueva imagen es el hecho de enfatizar la fecha de su origen (1578) como una de sus principales características al acumular más de cuatro siglos de experiencia en educación.

Figura 10. Escudo actual de la BUAP



Fuente: Manual de Identidad Gráfica BUAP. 2014.

2.4 Otros casos de rediseño de Identidad universitaria

La BUAP no es la primera universidad que opta por un cambio de identidad visual. A continuación presento tres casos (dos de ellos a nivel Estatal) de rediseño de la identidad visual en universidades.

2.4.1 Tecnológico de Monterrey (TEC)

Fundado por Eugenio Garza Sada el 6 de septiembre de 1943, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (TEC) lanzó en 2014 una estrategia de identidad visual con el objetivo de posicionarse a nivel mundial, para ello modernizaron su imagen para ser fácilmente identificable y aceptada en otros países y culturas. (fig.11)

Figura 11. Logotipo actual del Tecnológico de Monterrey



Fuente: Desfassiaux, Enrique. 2014.

Anteriormente ya se había intentado cambiar la imagen, pasando de ser “Tecnológico de Monterrey” a “Tec de Monterrey” un nombre más corto, fácil de recordar y pronunciar en otras lenguas. Pero los diseños generados y utilizados por diversos campus, miembros de la comunidad y las variadas áreas del Sistema Tecnológico de Monterrey no eran muy buenos, finalmente se decidió unificar estos esfuerzos individuales en una sola estrategia de marca que unificara todo el Sistema Tec (Tec Salud, Tec Virtual, PrepaTec, Tec Milenio y Tecnológico de Monterrey) pero cuando se lanzó la nueva imagen de todos estos elementos se utilizó la tipografía de Tec Milenio, una marca secundaria del Sistema Tecnológico de Monterrey. Adicionalmente, los campus que contaban con el presupuesto para rediseñar toda la imagen corporativa implementaron el rediseño de inmediato pero

algunos campus no tenían previsto el cambio y siguieron usando el logo original, cuando por fin tuvieron dinero y adoptaron el nuevo logo se decidió a nivel sistema regresar al logotipo original, fraccionando la imagen corporativa del ITESM. (fig. 12)

Figura 12. Escudo y logotipo del Tecnológico de Monterrey anteriores.



Fuente: Desfassiaux, Enrique. 2014.

Posteriormente, se contrató a una de las mejores agencias de imagen corporativa a nivel mundial para rediseñar el logotipo, hicieron estudios de mercado, grupos de enfoque, encuestas, mucho análisis y el 11 de agosto de 2014 se lanzó la nueva estrategia de identidad visual del ITESM.

Basándose en la antorcha como principal signo representativo del logotipo original en el nuevo logo se emplea el fuego, pero en una proporción mayor, se convierte en el fuego abundante de un pebetero olímpico el fuego se traza usando 5 líneas que representan las 5 letras de ITESM y los 5 valores de la institución; Innovación, visión global, sentido humano, trabajo en equipo e integridad.

Es un logo muy sencillo, funcional y minimalista. En cuanto a la tipografía se utilizó la fuente Minio Pro, ya que salía mucho más caro generar toda una tipografía totalmente nueva, y esta fuente cumple con la mayoría de los objetivos de la estrategia de marca y por eso decidieron utilizarla. Cabe destacar que la tipografía Minion Pro está inspirada en el renacimiento (una era de revolución en el pensamiento) y la ilustración (también conocida como el siglo de las luces o la iluminación) de manera que usar Minion en este logotipo que “ilumina” y representa el “renacimiento” del Tec, una institución dedicada al pensamiento. (Desfassiaux, E. 2014)

2.4.2 Universidad de las Américas Puebla. (UDLAP)

Fundada en 1940 por el Dr. Henry L. Cain y el Dr. Paul V. Murray, la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) presentó el 12 de octubre del 2009 su nuevo escudo institucional (fig.13) realizado por un diseñador conocido como Tzek. Dicho elemento es el complemento al nuevo logotipo (fig.14) Ambos elementos representan gráficamente a la institución en la actualidad, siendo el escudo para situaciones oficiales y el logotipo para las demás aplicaciones de comunicación gráfica.

Figura 13. Escudo de la Universidad de las Américas Puebla

Figura 14. Logotipo de la Universidad de las Américas Puebla



Fuente: Tzek. 2009.

El motivo del cambio según indica el rector actual de la UDLAP, el Dr. Luis Ernesto Derbez, era representar a la universidad con una imagen que sea acorde a la nueva misión y visión de la institución. Sin embargo, existían también factores económicos de por medio que motivaron a tal cambio. Hace décadas la UDLA México y la UDLA Puebla eran del mismo sistema, pero en 1985 una huelga de profesores se tradujo en una crisis en el campus Puebla, y luego se dio la separación entre el grupo México-americano y el mexicano (encabezado por Manuel Espinosa Yglesias), sin embargo la UDLA Puebla no cambió de nombre, mantuvo su nombre y logotipos por los cuales debía pagar anualmente una cantidad considerable, aún cuando el logo no era idéntico al de la UDLA ciudad de México. (Tzek. 2009)

Para deslindarse totalmente de sus raíces en el D.F. y generar su propia identidad de marca, la UDLA Puebla rediseñó su imagen comenzando por el nombre, ya no era la

UDLA – Puebla, sino la UDLAP. Para ello se realizaron previas encuestas sobre la identidad, imagen y valores que los miembros de la UDLAP tenían hacia ésta.

Todo el proceso fue supervisado por un comité. Se diseñó un logotipo 100% tipográfico, además de toda una familia tipográfica llamada UDLAP Sans y para el logotipo todas las letras aparecen en mayúsculas. En cuanto al rediseño el escudo de la UDLAP, los puntos principales son:

- El Tlachihualtépetl o “cerro hecho a mano” es algo muy local y distintivo de la ciudad de Cholula.
- Un factor clave era la permanencia de los colores UDLAP; estos son un verde (evocando al jade) un terracota/naranja (simbolizando las razas prehispánicas).
- La cabeza de un guerrero águila, reservado para la nobleza. Representa la relación entre un alma noble y la formación educativa.

De esta manera se logró marcar claramente la diferencia e independencia entre la UDLA México y la UDLAP a la vez que evita seguir pagando regalías anuales, este cambio de imagen con un costo de 40 mil pesos para gasto de registro ante el Instituto de Protección Intelectual, sin duda fue la decisión correcta. A continuación se presentan en las figuras 15 y 16 el escudo anterior al cambio que se realizó en el 2009. (Desfassiaux, E. 2014)

Figura 15. Anterior escudo de la Universidad de las Américas Puebla



Figura 16. Anterior logotipo de la Universidad de las Américas Puebla



Fuente: Tzek. 2009.

2.4.3 Universidad del Valle de Puebla (UVP)

Fundada en 1981 por el Mtro. Jaime Illescas López y los contadores Facundo Diego Guzmán y Sofía Martínez Méndez, (fig.17) la Universidad del Valle de Puebla también pasó por un proceso de cambio de identidad en este 2015 al aperturarse a los nuevos tiempos, promoviendo una evolución, crecimiento y superación constante.

Figura 17.. Logotipo anterior de la UVP.



Fuente: Desfassiaux, Enrique. 2014.

La nueva imagen corresponde con una universidad vanguardista y cosmopolita. En el símbolo del logotipo se puede observar la imagen de una flor que se abre al crecimiento y, en una tercera dimensión, es el símbolo de la evolución de la Universidad del Valle de Puebla. En el símbolo del logotipo se presenta el movimiento de un ave a punto de levantar el vuelo que es un símbolo de la búsqueda de la verdad desde los griegos, quienes comparaban al conocimiento con el vuelo del búho de Minerva la diosa de la sabiduría y también simboliza la superación. Se logra apreciar la letra U de Universidad y la estructura de una letra V, inicial de la palabra valle. (fig.18)

Figura 18. Logotipo actual de la UVP.



Fuente: Desfassiaux, Enrique. 2014.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque y tipo de investigación

“La Investigación Cuantitativa se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente” (Arias F. 2012). Además, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población.

Algunas de las características de la investigación cuantitativa son “que asume una postura objetiva, estudia conductas y otros fenómenos observables, generando datos numéricos para representar el ambiente social” (Hernández, 2006), emplea conceptos preconcebidos y teorías para determinar qué datos van a ser recolectados empleando regularmente métodos estadísticos para analizar los datos, infiriendo más allá de los datos, empleando procedimientos de inferencia estadística para generalizar las conclusiones de una muestra a una población definida.

La investigación cuantitativa permite al investigador medir y analizar datos. La relación entre una variable independiente y una dependiente se estudia en detalle. El autor Juan Benavides (2001) da en el clavo al señalar los beneficios que esta investigación tiene versus un modelo cualitativo en el estudio de imagen y señala: “En un estudio de imagen por lo general se plantea una metodología cuantitativa probabilística, aunque como es lógico también aplica la cualitativa, pero se prefiere la primera por la obtención de información, su rapidez y economía”. Esta investigación se presenta con un enfoque cuantitativo ya que como lo señalan estos autores, se trata de una metodología que permite la comprobación de hipótesis a través del uso de datos estadísticos que permite una postura objetiva del investigador frente a los resultados.

Con base en estos autores un grupo de colaboradores universitarios de la BUAP, fueron seleccionados de manera aleatoria y analizados con respecto a las variables independientes de este proyecto.

La recolección de datos se realizó a través de encuestas con la cual se pretende conocer las opiniones de los colaboradores académicos y administrativos de la BUAP, mediante preguntas realizadas por escrito y respondidas sin la presencia del encuestador.

El autor Juan José Igartúa en su libro: métodos para la investigación cuantitativa en la comunicación (2006), señala como la encuesta ha contribuido significativamente al avance del conocimiento en muy diversas áreas como la mercadotecnia, la comunicación, las organizaciones, entre muchas otras. Dentro de este campo de estudio podemos localizar las investigaciones dirigidas al apoyo de las instituciones en su labor de desarrollo, comercialización e identidad de marca que es una de las finalidades que tiene el presente estudio.

3.2 Alcance

Esta investigación fue representativa de las opiniones de una muestra seleccionada del personal académico y administrativo de las dependencias universitarias que presentaron una relación laboral vigente al cierre del 15 de junio del 2015 con la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP).

3.3 Diseño de la investigación

Para el diseño y estructura de la encuesta, se consideraron las entrevistas realizadas con la subdirección y el equipo de diseño de la Dirección de Comunicación Institucional de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) respecto al objetivo de un mensaje de identidad proyectado mediante el rediseño del logotipo universitario.

Se observó una alta difusión de promoción dirigido a los estudiantes y público en general, dejando a un lado la retroalimentación o la elección de medios propicios para el personal interno de esta institución, que son no solo como los promotores de la marca universitaria sino, (y con base al histórico de la BUAP), co-fundadores y parte fundamental de la historia de cambio que ha acompañado a esta institución. Se formularon distintas preguntas para evaluar si existieron o no, estrategias de comunicación dirigidas a sus colaboradores que podrían ser un portavoz importante de este mensaje de identidad.

3.4 Universo de estudio

El personal académico y administrativo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla está conformado por 1,800 profesores de tiempo completo, 1,175 profesores de tiempo parcial y 109 administrativos con plaza; según los últimos datos oficiales publicados en la revista de investigación educativa en su séptima edición (2008) y lo publicado en la

página oficial de la BUAP en su manual organizacional general 2014, mismo que es el universo general del presente estudio.

3.5 Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales y su explicación de elementos según Sampieri (2008) es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1,1 5	1,2 8	1,4 4	1,6 5	1,9 6	2 2	2,5 8
Nivel de confianza	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	95,5 %	99 %

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Con la ayuda de software gratuitos que estuvieron disponibles en diversas páginas web para calcular el tamaño de la muestra y el grado de confianza de un estudio. Se seleccionó el proporcionado por netquest.com basado en la formula presentada anteriormente, como apoyo para determinar el tamaño de la muestra en un universo total de 3045 colaboradores de la BUAP con una relación laboral al cierre del 15 de junio del 2015.

Con un nivel de confianza del 85%, esta investigación tuvo como muestra a 195 académicos y administrativos BUAP que fueron seleccionados de manera aleatoria.

3.6 Operacionalización de variables

Tabla 2. Operacionalización de variables

OBJETIVO GENERAL: Proponer estrategias de comunicación interna para el rediseño de la identidad visual en una universidad.						
Objetivos Particulares	Variable	Dimensiones de la variable	Indicadores	Instrumento	Definición operacional	Preguntas
Señalar su nivel de identificación con el nuevo escudo universitario	Identificación con el nuevo Escudo	Necesidad del cambio	identificador	Encuesta	Preguntas Escala Likert	11,12,13, 14
		Escudo versus otros identificadores			Preguntas Escala Likert y preguntas abiertas y cerradas	5, 6, 7,16,17, 25

Comparar con el personal interno de la organización, los elementos claves del escudo anterior vs. El nuevo escudo universitario de la BUAP.	Rediseño del escudo	Elementos del nuevo escudo	Preferencias	Encuesta	Preguntas abiertas y cerradas	15
		Tipografía siglas BUAP	Rediseño de escudo versus anterior (1992)			10
		Colorimetría				8, 9
Definir los medios de comunicación interna utilizados en la difusión del cambio del logotipo universitario	Comunicación interna	Difusión interna	Alcance	Encuesta	Preguntas Escala Likert y preguntas abiertas y cerradas	4, 20,21
		Medios utilizados				18,19, 22
		Retroalimentación				23, 24

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Elaboración de instrumento

Se realizó una encuesta (ver anexo1) que fue dividida en 3 secciones principales con relación directa a cada una de las variables de esta investigación: identificadores BUAP, estrategias de comunicación interna, difusión del cambio.

Un total de 25 preguntas formaron la estructura de este instrumento, de las cuales 6 fueron cerradas con la posibilidad de responder si o no, 11 preguntas acompañadas de diversas opciones basadas en los distintas afirmaciones, publicaciones y/o medios utilizados por la BUAP para dar a conocer este cambio y finalmente 8 afirmaciones con una escala de evaluación tipo Likert con la siguiente clasificación: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo. Esto con el objetivo de evaluar las actitudes del encuestado frente a distintas afirmaciones respecto a una de las variables de esta investigación.

El diseño de este instrumento, se acompañó de imágenes que ayudaron al colaborador universitario a identificar con facilidad la evolución en el diseño del logotipo versus el anterior (diseño de 1992), así como los elementos más importantes que acompañan su estructura. También incluye la tipografía de las siglas BUAP que se oficializaron en abril del 2014 y que fue el nuevo identificador que formó parte de la propuesta de uso como logotipo.

Finalmente se incluyó el pantone oficial de los nuevos colores del logotipo BUAP, que reflejaron los conceptos que se buscaron transmitirse mediante esta nueva colorimetría.

3.8 Técnica de recolección de datos

Entre las diversas técnicas de recolección de datos existentes, se seleccionó el uso de la plataforma online surveymonkey. De los múltiples beneficios que presentó el uso de esta tecnología en la aplicación de encuestas, se destaca la flexibilidad de horario para contestar y el alcance, que en una muestra con sedes tan amplias como las que aborda este estudio, permite mayor viabilidad gracias al envío de la encuesta a través del correo electrónico.

3.9 Prueba piloto

En el periodo que compendió del 4 al 14 de mayo del 2015, se realizó una prueba piloto a un total de 40 colaboradores universitarios seleccionados al azar, a los que se les envió la encuesta a través de la plataforma surveymonkey.com.mx.

Se realizó 1 recordatorio de llenado de encuesta que fue enviado el 11 de mayo del 2015.

Del total de los 40 colaboradores que formaron parte de la muestra, 26 respondieron

la encuesta, 1 envió un correo informando sobre sus comentarios generales respecto al logotipo universitario y 13 no contestaron.

Derivado de los comentarios obtenidos durante el levantamiento de esta prueba piloto, surgieron cambios en el instrumento final que se señalan a continuación:

1. Se anexó la pregunta: ¿ a qué dependencia pertenece?, filtro que apoya la identificación de cada centro universitario en el desarrollo de la investigación, así como a la identificación de la muestra de profesores y académicos que participaron de todo el universo.
2. En la pregunta 5: ¿Cuál de estas opciones representa para usted la esencia de la BUAP?, en la opción “otros” los encuestados mencionaron en 8 ocasiones a los estudiantes como lo más representativo de la BUAP, por lo que se incorporó esta opción en el levantamiento final del estudio.

3.10 Trabajo de campo.

La plataforma digital: surveymonkey.com.mx, sirvió como herramienta para el recabado de la información. Del 15 de mayo al 15 de junio del 2015, se enviaron 255 encuestas a una muestra aleatoria de personal académico y administrativo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, mismos que fueron seleccionados al azar de la base de datos de contacto provenientes de los diversos directorios publicados en las páginas web oficiales de cada centro universitario.

Durante este trabajo de campo, se realizaron 3 envíos de encuesta a los datos de contacto que mostraban no haber contestado. Los días de envío fueron: 25 de mayo, 1 y 8 de junio del 2015. Estos envíos sirvieron como recordatorios para los encuestados.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En un estudio cuantitativo realizado a una muestra total de 195 colaboradores de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con contrato vigente al 15 de junio del 2015, y mediante la plataforma digital especializada en encuestas surveyMonkey.com, se recibió respuesta de 187 participantes durante el proceso de levantamiento en el lapso del 15 de mayo al 15 de junio del 2015.

Del total de encuestas recibidas, 4 de ellas enviaron una réplica directa al correo: ra_navarro@hotmail.com. 2 de ellos manifestaron su desacuerdo en el cambio del escudo, atribuyéndolo a intereses políticos. 2 más provenientes de la Facultad de Filosofía y Letras enviaron estudios de la historia universitaria y sus opiniones generales, mencionando que preferían manifestar una opinión amplia respecto al tema.

8 de los encuestados no respondieron las 3 peticiones realizadas para emitir su opinión, arrojando un total de 95% de encuestas contestadas.

Por medio de preguntas cerradas, de opción múltiple y evaluación con escala tipo Likert, los encuestados evaluaron distintas afirmaciones, mismas que para efectos de esta investigación y con base a lo señalado por Sampieri en su libro *metodologías de la investigación (2011)* son valoradas de la siguiente forma: Totalmente de acuerdo (valor en puntos 5), de acuerdo (valor en puntos 4), ni de acuerdo ni en desacuerdo (valor en puntos 3), en desacuerdo (valor en puntos 2) y totalmente en desacuerdo (valor en puntos 1).

Los resultados obtenidos del levantamiento de esta encuesta se muestran a continuación divididos por cada una de las variables que integran esta investigación. Así mismo, se da a conocer el perfil de los participantes tales como: edad, tipo de contrato, dependencia universitaria a la que pertenece y número de años como colaborador.

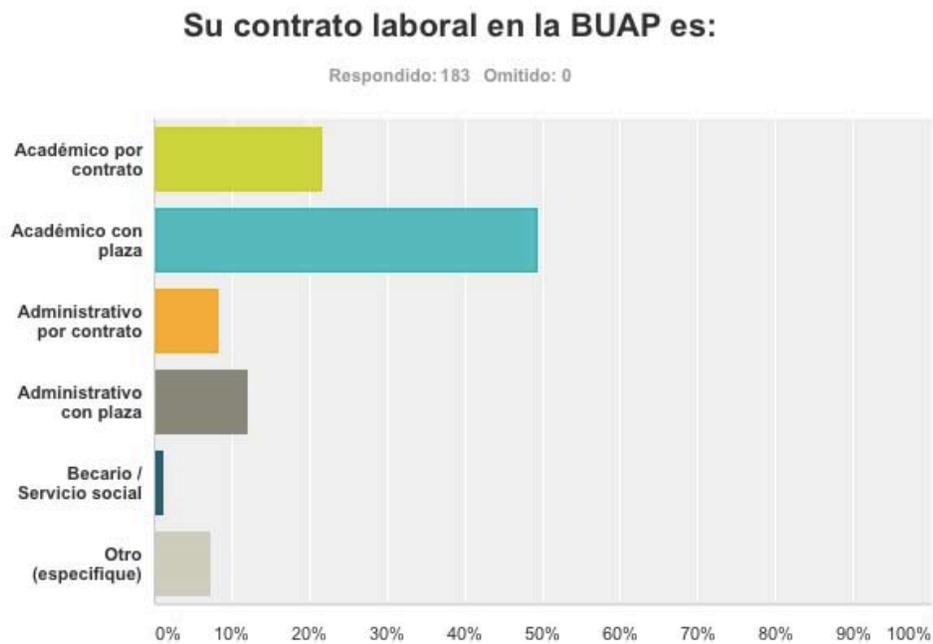
4.1 Perfil de los encuestados

Las tablas 3, y 4 nos muestran la representatividad de los encuestados: colaboradores de 20 dependencias de la BUAP, de los cuales el 71.09% tienen perfil académico con plaza (49.40%) o contrato vigente (21.69%), mientras que el 20.48% de los

participantes es personal administrativo de la universidad, 12.05% con plaza y 8.43% por contrato.

Es el personal con más trayectoria en la universidad son los de mayor representatividad en este estudio, ya que el 51.80% de los encuestados fueron colaboradores universitarios por más de 11 años, mientras que el 24.10% tienen entre 6 y 10 años trabajando en esta institución.

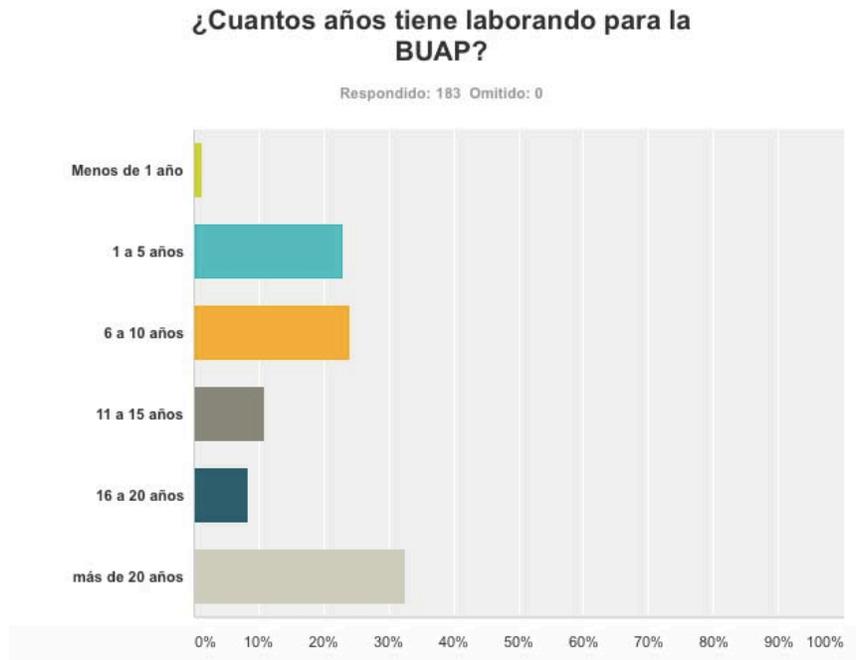
Tabla 3. Tipo de contrato con la BUAP



Opciones de respuesta	Respuestas
Académico por contrato	21,69% 40
Académico con plaza	49,40% 90
Administrativo por contrato	8,43% 15
Administrativo con plaza	12,05% 22
Becario / Servicio social	1,20% 2
Otro (especifique)	7,23% 13
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Total de años como colaborador BUAP



Opciones de respuesta	Respuestas
Menos de 1 año	1,20% 2
1 a 5 años	22,89% 42
6 a 10 años	24,10% 44
11 a 15 años	10,84% 20
16 a 20 años	8,43% 15
más de 20 años	32,53% 60
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Variable 1: Rediseño de identidad visual

A pesar de conservar las dos imágenes esenciales en el nuevo escudo universitario (La Minerva y El Fenix), existieron cambios significativos en color y tipografía, así como nuevos elementos que integraron la identidad visual universitaria. Entre los más importantes se observaron: la elección de un tono de pantone en su colorimetría a diferencia del último escudo de 1992 que contempló 4 pantones distintos, una tipografía específica, así como la inclusión de un nuevo elemento gráfico (letras BUAP) que puede

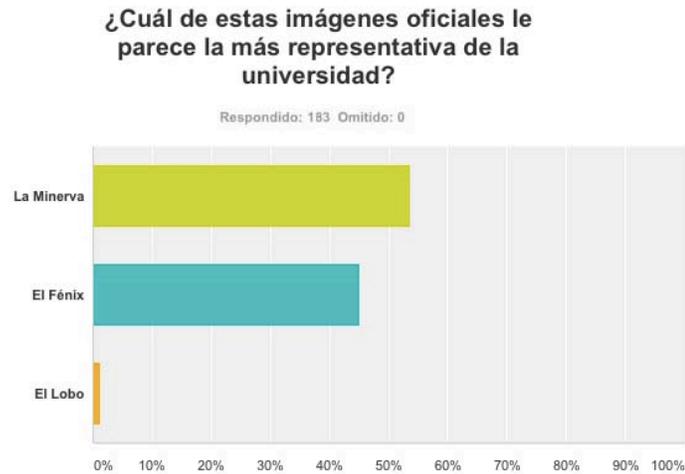
utilizarse como logotipo acompañando al escudo o de manera independiente. Todos los cambios quedaron registrados en el manual de identidad visual de la BUAP que al 15 de junio del 2015 continuaba disponible en la página: www.buap.mx, así mismo y según lo señalado en la entrevista con el equipo de diseño en abril de este mismo año, se obsequió un ejemplar impreso de este manual a todas las dependencias universitarias de la BUAP para que pudieran consultarlo en cualquier momento.

Las directrices para el uso de la imagen así como el significado de los elementos que la conforman, estuvieron registrados en el manual de identidad visual y son sus lineamientos, la base que fundamenta las vertientes que fueron consultadas en las 3 subvariables que dieron origen al rediseño de la identidad visual: nuevo escudo vs. Escudo 1992, tipografía y colorimetría. Mismos que fueron consultados con los colaboradores universitarios para conocer su opinión al respecto.

Dimensión 1 de la variable: Elementos del nuevo escudo

Los elementos visuales más importantes que contempló el escudo universitario son La minerva y El fénix (mismos que se han conservado desde su primera versión en 1937 hasta su última modificación presentada en el 2014), la tabla 5 nos muestra como para los colaboradores, La Minerva fue la imagen más representativa de la universidad con un 53.75% de las menciones, seguido por El Ave Fénix con un 45.0% de menciones. El Lobo, a pesar de ser integrado como identificador universitario principalmente como imagen oficial a través del equipo de futbol, carece de representatividad para el personal interno de la universidad.

Tabla 5. Imágenes oficiales más representativas



Opciones de respuesta	Respuestas
La Minerva	53,75% 98
El Fénix	45,00% 82
El Lobo	1,25% 2
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

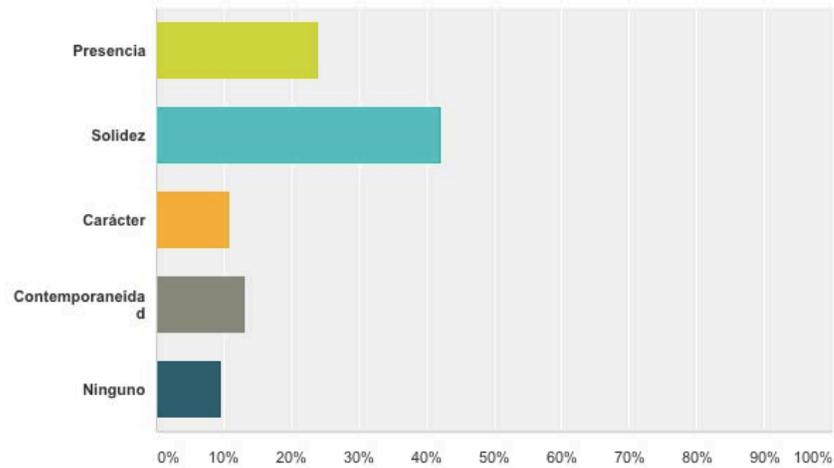
Dimensión 2 de la variable: Tipografía

Probablemente, la sigla BUAP en cuatro letras de la familia Arial Blak que se incorpora como logotipo al rediseño del escudo, fue una de los elementos que representó de los mayores cambios en la nueva identidad visual universitaria. Esta tipografía fue seleccionada por sus creadores para transmitir 4 conceptos primordiales que buscaron caracterizar la imagen de la BUAP: presencia, solidez, carácter y contemporaneidad, de los cuales, el personal interno relacionó con un 42.17% el mensaje solidez y un 24.10% el concepto de presencia (Tabla 6).

Tabla 6. Tipografía

De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con esta fuente tipográfica?

Respondido: 183 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas	
Presencia	24,10%	44
Solidez	42,17%	77
Carácter	10,84%	20
Contemporaneidad	13,25%	24
Ninguno	9,64%	18
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Dimensión 3 de la variable: Colorimetría

El regreso a los tonos monocromáticos en el escudo universitario, respondió a una complicada aplicación de los usuarios de la versión anterior con más de 4 pantones distintos. Aunque visualmente representó el cambio más significativo del escudo, históricamente la BUAP ha elegido escudos con tonos monocromáticos. La novedad radicó en que nunca antes los había presentado en pantones azules.

La elección de colorimetría, con base a la información oficial integrada en el manual de identidad gráfica, pretendió transmitir ciertos conceptos que pudieron ser mencionados como valores y que fueron parte del mensaje visual de la organización.

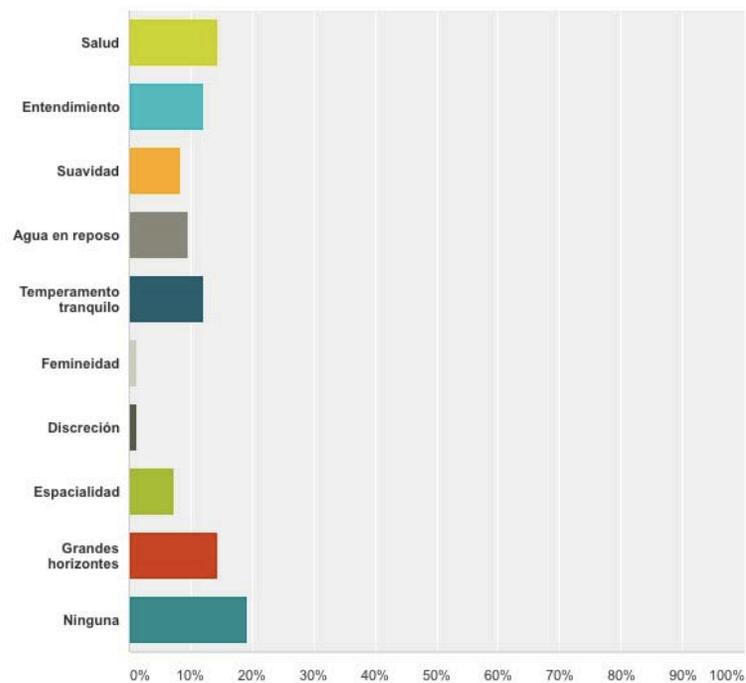
Destacó la predilección de un mensaje de salud y entendimiento para el azul “claro” y uno de poder y conocimiento para el azul “oscuro”.

Sin embargo, entender este mensaje sin un respaldo de información que permita a los usuarios estar en contexto o integrar los conceptos y valores que son destacados en el Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2017 y que pueden ser elegidos por la dirección de cualquier organización, dificultó su entendimiento y produjo que un porcentaje mayor de personas no relacionó ninguno de estos conceptos con los nuevos colores, tal como lo muestran las tablas 7 y 8.

Tabla 7. Colorimetría azul claro

De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con el color azul claro?

Respondido: 183 Omitido: 0



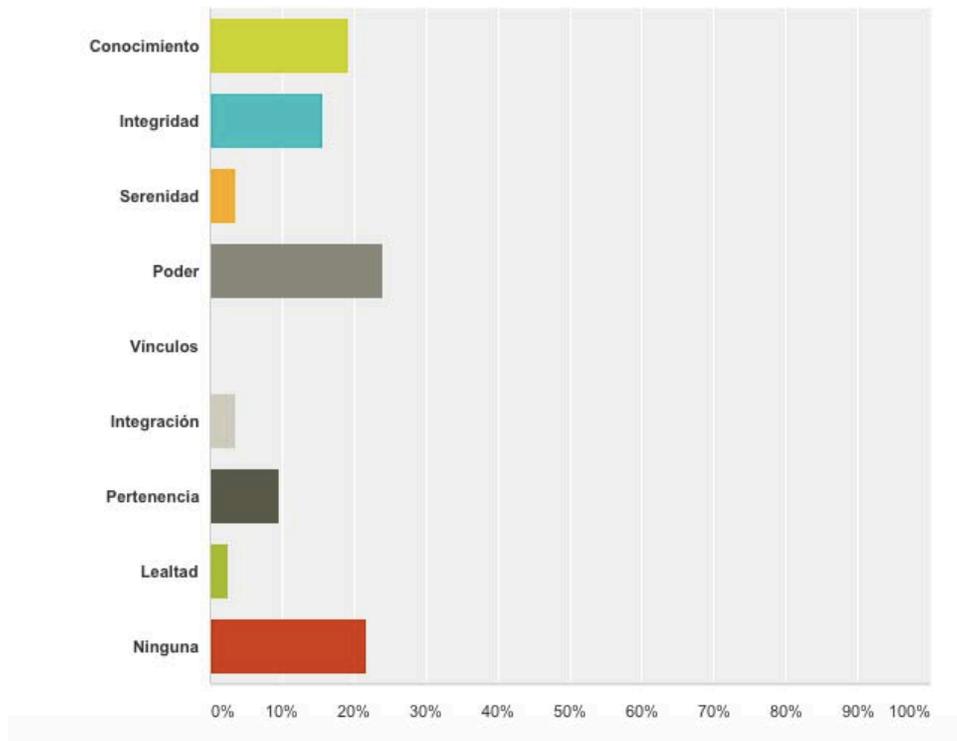
Opciones de respuesta	Respuestas	
Salud	14,46%	26
Entendimiento	12,05%	22
Suavidad	8,43%	15
Agua en reposo	9,64%	18
Temperamento tranquilo	12,05%	22
Femineidad	1,20%	2
Discreción	1,20%	2
Espacialidad	7,23%	13
Grandes horizontes	14,46%	26
Ninguna	19,28%	35
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Colorimetría azul oscuro

De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con el color azul oscuro?

Respondido: 183 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas	
Conocimiento	19,28%	35
Integridad	15,66%	29
Serenidad	3,61%	7
Poder	24,10%	44
Vínculos	0,00%	0
Integración	3,61%	7
Pertenencia	9,64%	18
Lealtad	2,41%	4
Ninguna	21,69%	40
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Variable 2: Identificación con la nueva identidad visual

Uno de los aspectos a definir en esta investigación fue la identificación de su público con el nueva identidad visual, objetivo principal de la gestión 2013 – 2017 de la Dirección de Comunicación Institucional de la BUAP.

Clarificar esta interrogante con el público interno, fue esencial para comenzar a descifrar las estrategias de comunicación utilizadas por la dirección para el logro de este objetivo y su temporalidad, ya que como lo señala el autor Nicholas IND. La mayoría de los conceptos estratégicos que emite una empresa nunca traspasan los niveles directivos para llegar a la mente y la imaginación de los empleados que tienen a su cargo, Sin embargo son estos empleados los que deben enfrentarse con los clientes, dando forma con este hecho a la verdadera imagen y reputación de la institución, Así pues, buscando conocer la percepción de estos colaboradores universitarios, se integraron preguntas para conocer su opinión respecto a esta variable de identificación mismas que fueron inferidas en dos vertientes que llamo dimensiones y que se mencionan a continuación:

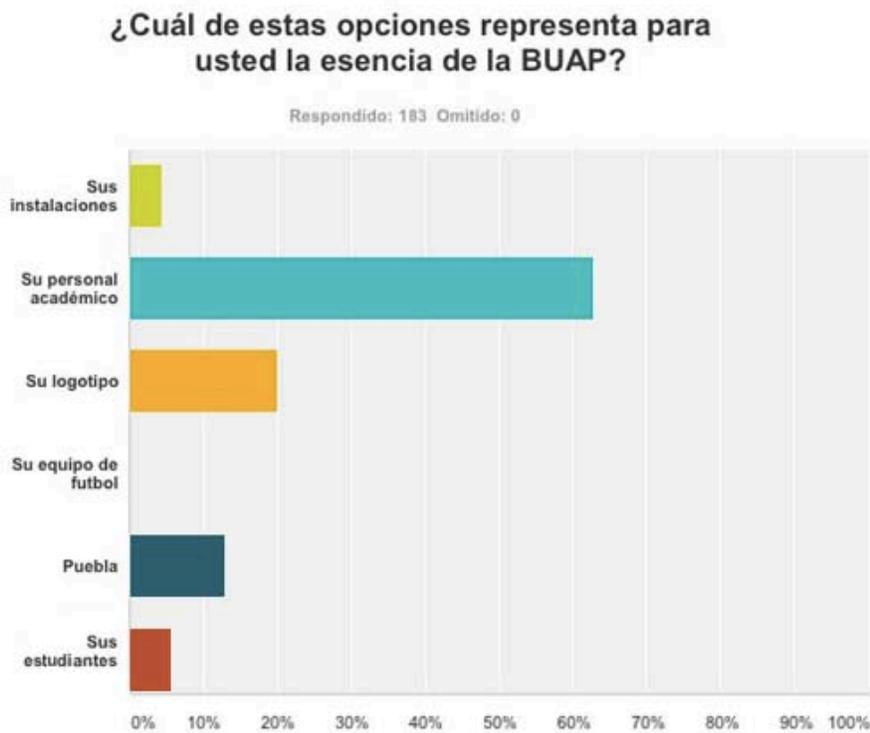
Dimensión 1 de la variable: Escudo vs. Otros identificadores universitarios

Con base en la información obtenida en las entrevistas realizadas a la Subdirección de Comunicación Institucional de la BUAP, donde se cuestionó sobre qué identificadores generales eran esenciales para la imagen de la universidad desde la perspectiva de esta

área, se mencionaron los siguientes: los estudiantes, el personal académico, el logotipo (referenciado más tarde en su manual de identidad gráfica como escudo), las instalaciones, el equipo de futbol “Lobos” y Puebla, como símbolo de ser la casa de estudios más importante de este estado. Estos mismos identificadores mencionados por la sub dirección del área, fueron evaluados con los colaboradores universitarios.

En la tabla 9, podemos visualizar como la historia que alberga la universidad a través de sus colaboradores, siguió vigente en su percepción y tuvo gran peso en la formación interna de la identidad BUAP, ya que un 62.86% de los encuestados definieron que la esencia universitaria se refleja en su personal académico, mientras que solo el 20.0% encontraron en el escudo un identificador más importante.

Tabla 9. Opciones que representan la esencia de la BUAP.

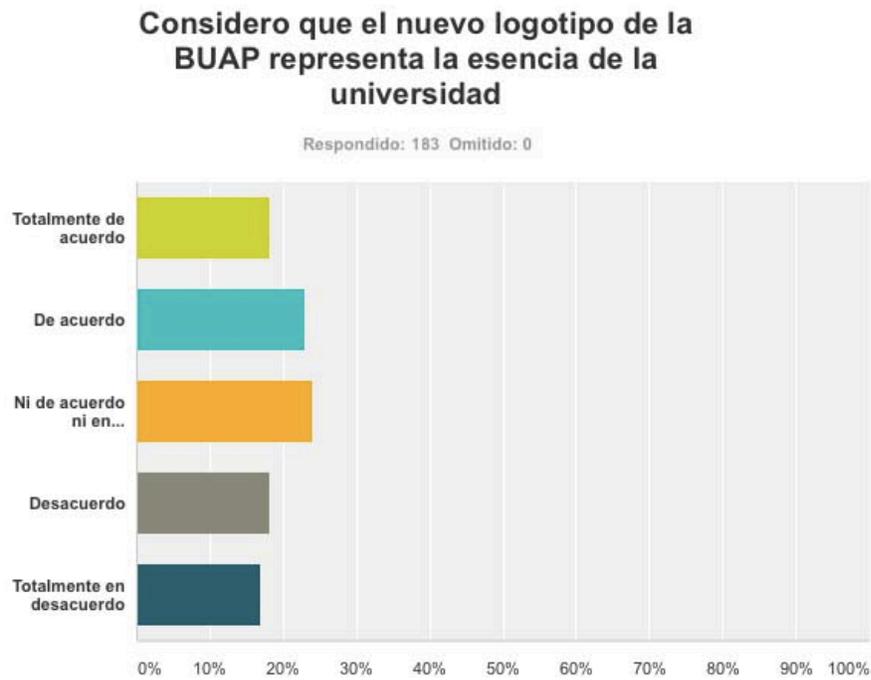


Opciones de respuesta	Respuestas	
Sus instalaciones	4,29%	8
Su personal académico	62,86%	102
Su logotipo	20,00%	37
Su equipo de futbol	0,00%	0
Puebla	12,86%	24
Sus estudiantes	5,46%	10
Otro	1,64%	2
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, el escudo presentado en 2014 manifestó conservar la esencia universitaria lo suficiente y logró, modestamente, identificarse con su personal interno (derivado de las pocas variaciones realizadas a sus identificadores oficiales: La minerva y El fénix), ya que como lo muestran las tabla 10 y 11, más del 50% de maestros y académicos evaluaron con un puntaje mayor a 4, las afirmaciones correspondientes a estos dos señalamientos.

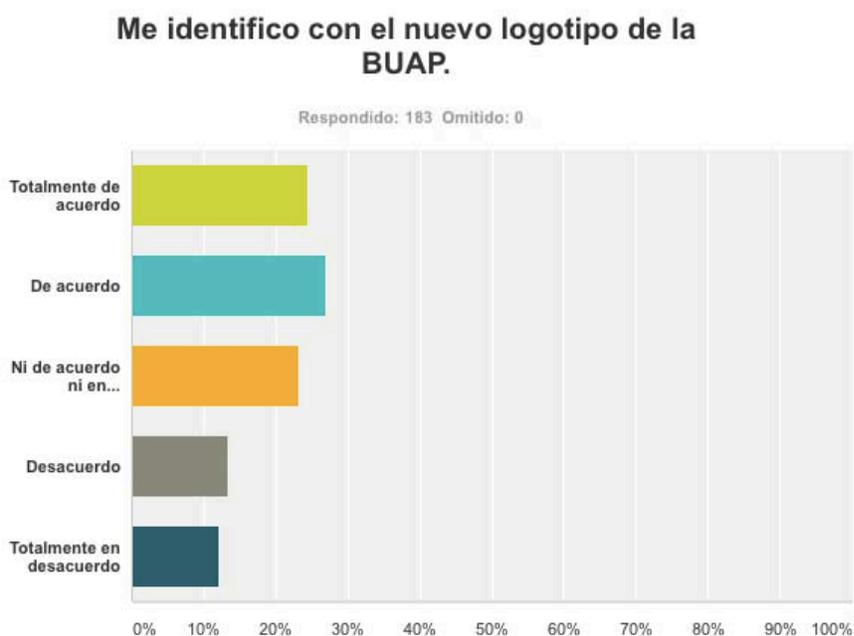
Tabla 10. Esencia de la universidad reflejada en el nuevo escudo (logotipo)



Opciones de respuesta	Respuestas	
Totalmente de acuerdo	18,07%	33
De acuerdo	22,89%	42
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24,10%	44
Desacuerdo	18,07%	33
Totalmente en desacuerdo	16,87%	31
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Identificación con en el nuevo escudo (logotipo)



Opciones de respuesta	Respuestas	
Totalmente de acuerdo	24,39%	45
De acuerdo	26,83%	49
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23,17%	42
Desacuerdo	13,41%	25
Totalmente en desacuerdo	12,20%	22
Total		183

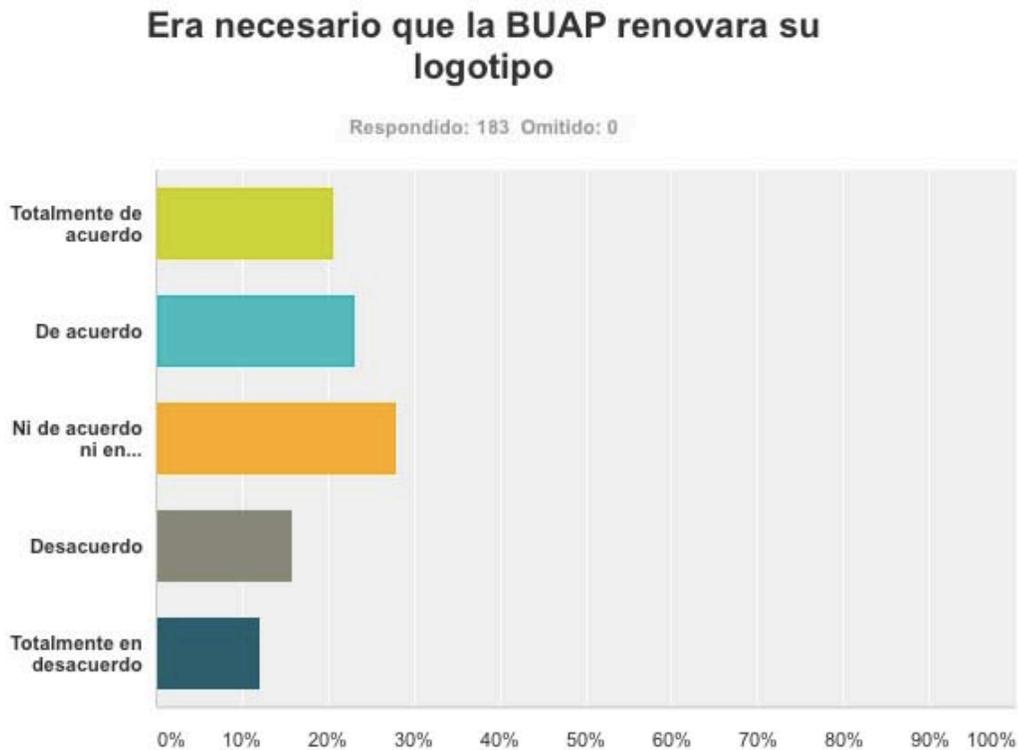
Fuente: Elaboración propia.

Dimensión 2 de la variable: Necesidad del cambio

Cinco cambios anteceden al escudo presentado en 2014 del original en 1937. Que exista la necesidad de un cambio para la dirección, puede no ser evaluada de la misma forma por los integrantes de la universidad. Para analizar sus diferencias, se realizaron 4 afirmaciones mismas que permitieron analizar su opinión general al respecto.

La tabla 12 nos muestra al 56.01% de los encuestados evaluaron con una calificación igual o menor a 3 la afirmación: Era necesario que la BUAP renovara su logotipo. Esto denotó un interés mayor en realizar otros cambios en la institución previos a uno de imagen. Sin embargo el 43.90% evaluaron con un puntaje mayor a 4 puntos esta misma afirmación, que mostró la necesidad de identificarse con una imagen renovada de la universidad proveniente del cambio de rectoría (dirección general) que acompañó este cambio.

Tabla 12. Necesidad de renovar su escudo (logotipo)



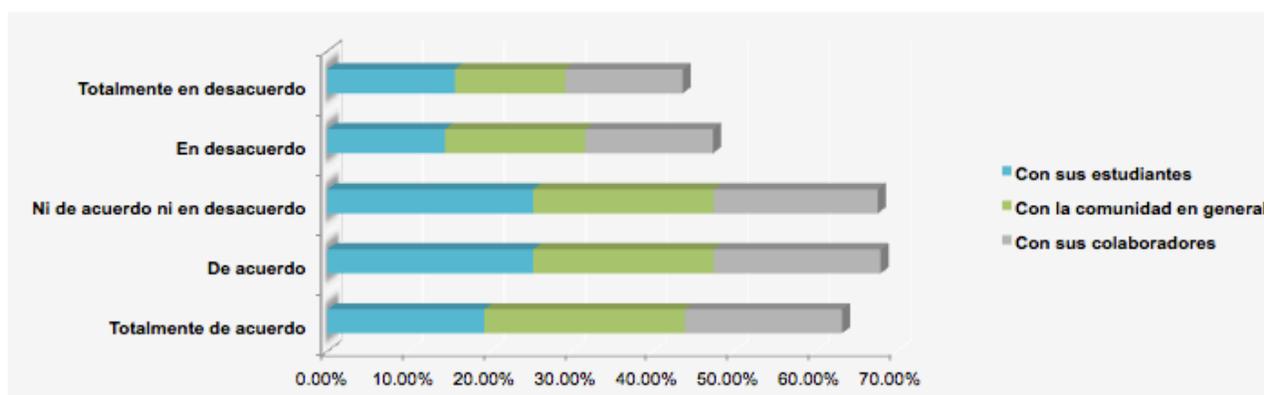
Opciones de respuesta	Respuestas	
Totalmente de acuerdo	20,73%	38
De acuerdo	23,17%	42
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28,05%	51
Desacuerdo	15,85%	29
Totalmente en desacuerdo	12,20%	22
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Un cambio puede entenderse que está dirigido hacia algún otro público sino se acompaña de estrategias específicas para cada uno. Es así como se reflejó en la tabla 13, donde los colaboradores manifestaron cómo el rediseño del escudo ayuda más a mejorar la imagen de la universidad con sus estudiantes y comunidad en general que con ellos. Es por eso que Capriotti señala la importancia de establecer lineamientos de comunicación para el público interno, ya que representan una de las 3 fuentes de información que los clientes tienen de la organización, y probablemente la más importante por tratarse de la cara directa del servicio.

Tabla 13. Relevancia del cambio

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Con sus estudiantes	19.28%	25.30%	25.30%	14.46%	15.66%
Con la comunidad en general	24.69%	22.22%	22.22%	17.28%	13.58%
Con sus colaboradores	19.28%	20.48%	20.12%	15.66%	14.46%



Fuente: Elaboración propia.

4.4 Variable 3: Comunicación interna

Nos dice Rebeil, M,(2006) que el objetivo de la comunicación estratégica interna en las organizaciones es amortiguar el choque y los efectos del cambio dentro del ambiente laboral. Para lograrlo, la selección de estrategias de difusión, los medios y canales de retroalimentación, son protagonistas para amortiguar sus efectos. Es por ello que la evaluación integró estos elementos que nos permitieron conocer mejor las preferencias y opiniones del público interno de la BUAP.

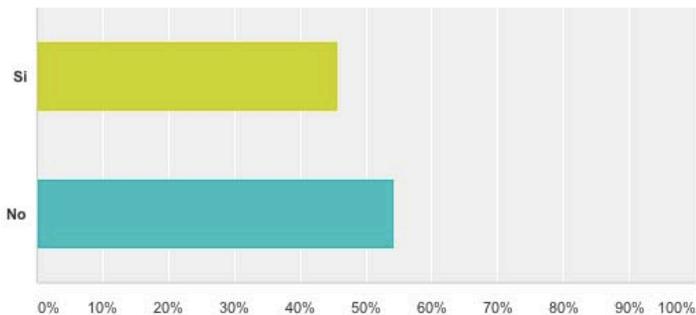
Dimensión 1 de la variable: Difusión interna del cambio

El manual de identidad gráfica, representó el medio oficial de difusión del uso y aplicaciones de esta nueva identidad visual de la BUAP, sin embargo el 54.22% de los encuestados manifestaron que no lo conocen (tabla 14 y 15), proporcionándonos una visión de que los medios oficiales que reglamentaron el uso de una nueva imagen requirieron la misma difusión que el propio cambio, de lo contrario se corrió el riesgo de que su aplicación se realizara sin mayor conocimiento específico y no cumpliera con los estándares establecidos.

Tabla 14. Manual de imagen

¿Conoce el manual de imagen que se desarrolló para el uso correcto del nuevo logotipo de la BUAP?

Respondido: 183 Omitido: 0



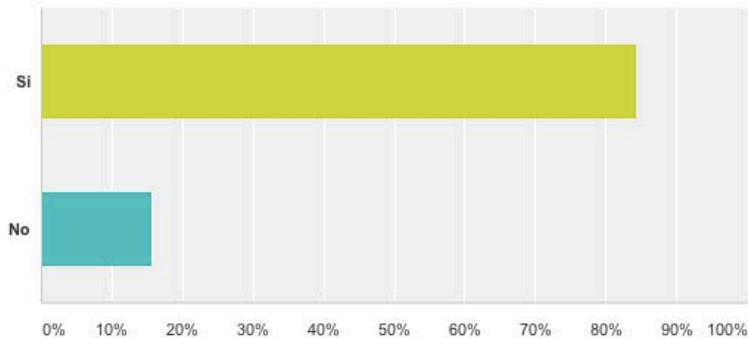
Opciones de respuesta	Respuestas
Si	45,78% 84
No	54,22% 99
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Uso del nuevo escudo

¿Ha utilizado el nuevo logotipo de la BUAP en algún material de trabajo?

Respondido: 183 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	84,34% 154
No	15,66% 29
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

Dimensión 2 de la variable: Medios utilizados

Solo un 41.47% de los encuestados se enteró del rediseño del escudo por algún un medio oficial dirigido a ellos (documento por parte de sus autoridades, reunión oficial o por la dirección de comunicación Institucional), el porcentaje restante, fue informado por algún otro medio de carácter externo: espectaculares, vallas, radio, televisión, internet o incluso por comunicación informal como el que algún compañero le haya informado del cambio. (Tabla 16).

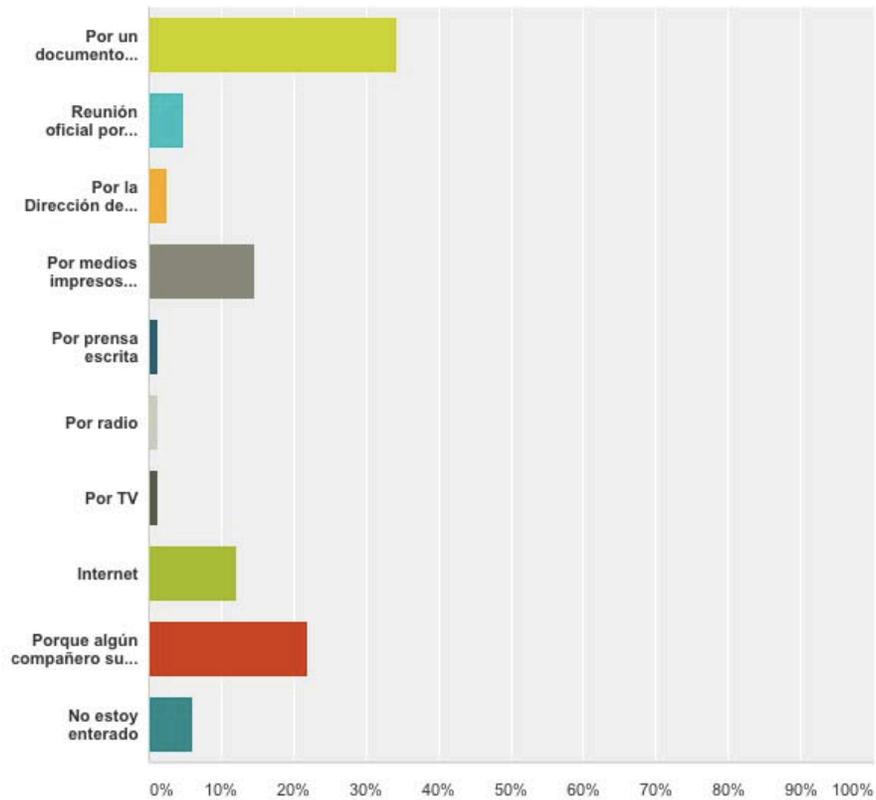
Sin embargo, la mayoría prefirió que se le informe de los cambios a través de plataformas digitales o comunicados oficiales en juntas de trabajo. (Tabla 17).

Esto confirmó que un alto porcentaje del esfuerzo de difusión estuvo enfocado al público externo y que de haber existido estrategias para la difusión del cambio de manera interna, no incluyeron a todos y se seleccionaron los medios menos preferidos por su personal, evidenciando una falta de estrategia para la comunicación interna de este cambio.

Tabla 16. Medios utilizados

¿Cómo se enteró del cambio del logotipo universitario?

Respondido: 183 Omitido: 0

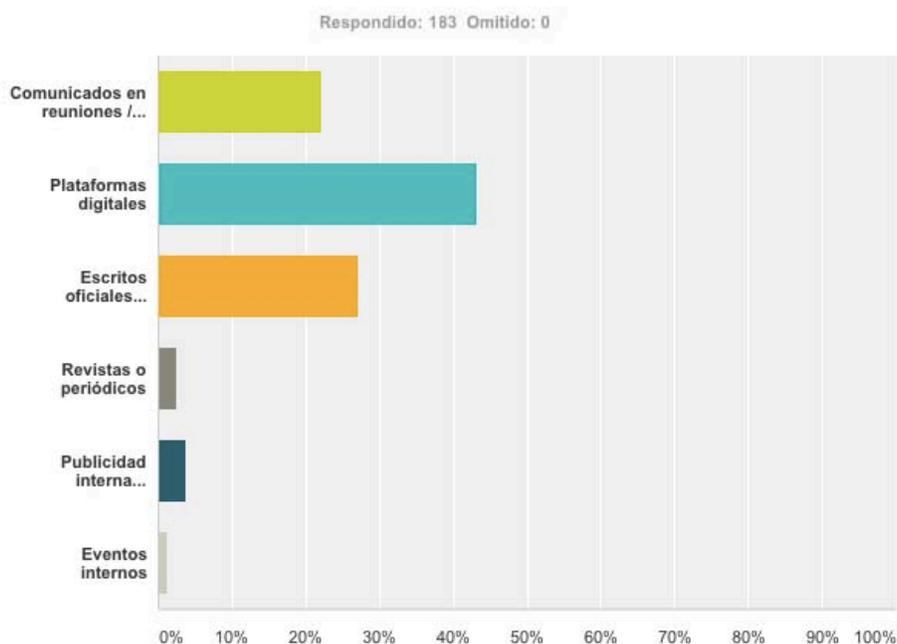


Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Por un documento oficial por parte de sus autoridades universitarias	34,15% 62
▼ Reunión oficial por parte de sus autoridades universitarias	4,88% 9
▼ Por la Dirección de Comunicación Institucional BUAP	2,44% 4
▼ Por medios impresos (espectaculares, vallas publicitarias)	14,63% 27
▼ Por prensa escrita	1,22% 2
▼ Por radio	1,22% 2
▼ Por TV	1,22% 2
▼ Internet	12,20% 22
▼ Porque algún compañero suyo le informó del cambio	21,95% 40
▼ No estoy enterado	6,10% 11
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Predilección de medios

¿Por qué medio le gustaría que se le informara sobre los cambios de imagen que realiza la universidad?



Opciones de respuesta	Respuestas
Comunicados en reuniones / juntas	22,22% 41
Plataformas digitales	43,21% 79
Escritos oficiales internos como oficios, memorándums, cartas.	27,16% 50
Revistas o periódicos	2,47% 5
Publicidad interna (lonas, banners, vallas)	3,70% 7
Eventos internos	1,23% 2
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

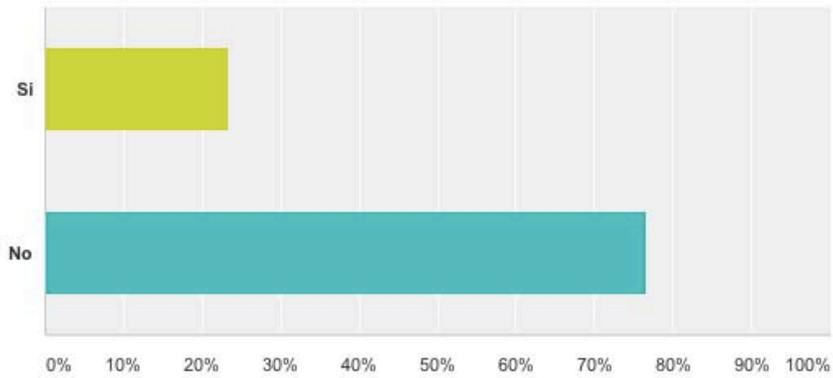
Dimensión 3 de la variable: Canales de retroalimentación

El 76.62% no contó con ningún dato de contacto en caso de dudas sobre el rediseño de la identidad visual universitaria (tabla 18). Un principio básico de la comunicación, es proveer las herramientas que faciliten la aplicación de cualquier cambio organizacional, entre ellos los canales propios para la resolución de dudas.

Tabla 18. Canales de retroalimentación

¿Tiene algún dato de contacto en caso de dudas sobre la aplicación del nuevo logotipo o cualquier aspecto relacionado con su uso?

Respondido: 183 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	23,38% 43
No	76,62% 140
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Valoración de las dimensiones más relevantes

Se reflejó durante esta investigación la importancia de la presencia de canales de retroalimentación como parte de una comunicación interna que favorezca la evaluación de las organizaciones. Es así como en el caso de la BUAP un 97.59 % de los encuestados respondieron que no han recibido ninguna encuesta por parte de la universidad para expresar sus opiniones sobre el cambio (tabla 19). Carencia que mostró la distancia entre el objetivo central de identificación por parte de la Dirección de Comunicación y las estrategias de comunicación interna aplicadas para lograrlo. Los canales seleccionados no permitieron la integración de todo el personal en este cambio tan importante, ya que a junio

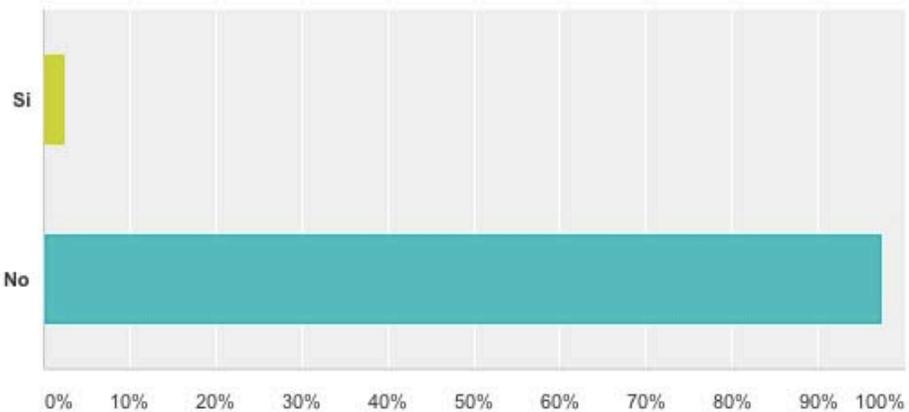
de 2015, 14 meses después de la difusión oficial del rediseño del escudo universitario, el 28.40% de estos colaboradores aún no están enterados del cambio (tabla 20).

Abrir los canales de comunicación necesarios para escuchar las necesidades del personal interno seleccionando los adecuados para cada perfil, son retos para que el área de Comunicación Institucional de la BUAP logre su objetivo de una identificación con sus colaboradores, mismos que son portavoces de la imagen con los demás públicos.

Tabla 19. Retroalimentación del cambio

¿Le han hecho alguna encuesta por parte de la BUAP para expresar sus opiniones sobre los cambios generados al logotipo?

Respondido: 183 Omitido: 0



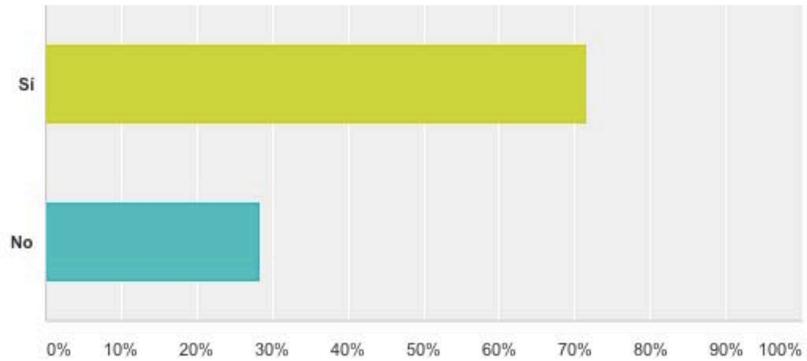
Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	2,41%	4
No	97,59%	179
Total		183

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. Porcentaje de colaboradores que están informados sobre el cambio de escudo

¿Está enterado del rediseño del logotipo de la BUAP?

Respondido: 183 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	71,60% 131
No	28,40% 52
Total	183

Fuente: Elaboración propia.

4.6 Conclusiones

Para el Departamento de Comunicación Institucional de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, el rediseño de la identidad visual tuvo como propósito fundamental ser punta de lanza de un mensaje de identificación universitaria con sus distintos públicos, sin embargo este mensaje se omitió en el discurso público que la rectoría emitió en el Plan de Desarrollo Institucional de la Gestión 2013 – 2017 dando mayor importancia a una intención de expansión derivada de su cambio de rectoría.

A diferencia de otras universidades que han realizado rediseños en su escudo y que promovieron interna y externamente su cambio como una “estrategia de identidad visual que fortalece y proyecta las intenciones de expansión de la institución” (como el caso del material publicado por el Tecnológico de Monterrey). La Dirección de Comunicación de la BUAP limitó su mensaje interno a un discurso meramente informativo y a la promoción de un manual de identidad gráfica; olvidando generar estrategias con un mensaje de expansión e identidad que incluyera todos los canales de la organización.

Esto permitió visualizar que en el rediseño de la identidad visual de la BUAP, existió una ausencia en la planeación de estrategias de comunicación interna para el rediseño de la identidad visual que estuvieran integradas a los objetivos generales y particulares. Además de que sus esfuerzos de comunicación interna fueron de carácter informativo y poco estratégico, principalmente si basamos estos conceptos con las propuestas de comunicación para la identificación con sus públicos que promueven Capriotti, Villafañe y Costa.

Incluso quedaron de manifiesto las carencias de la gestión de su comunicación estratégica interna, con datos tan determinantes como el que un 28% de su público desconociera el cambio de escudo (aún más el propósito), que el 54% aún no conocieran su manual de uso o que el 76% de los encuestados no tuvieran un canal de comunicación para atender sus dudas sobre el cambio. Conceptos de retroalimentación indispensables en cualquier organización, principalmente en una universidad con las características de la BUAP, con un número amplio de dependencias y sub marcas que acompañan su imagen oficial.

Si bien el personal que colaboró en la BUAP durante la etapa de este proyecto, reflejó una aceptación de los componentes generales del nuevo diseño versus el anterior, la falta de información que se tuvo de éste o algún otro de los 6 cambios de identidad visual que la anteceden, así como los insuficientes canales de retroalimentación que existieron, promovieron diversas percepciones del cambio, principalmente en el personal con más años en la institución.

El área de Comunicación Institucional desaprovechó la oportunidad de utilizar el canal de información más importante (su público interno) en la trasmisión de un mensaje de identidad y expansión, limitándose a informar internamente sobre el cambio del escudo y sus aplicaciones.

5. Propuestas

A continuación se muestran las recomendaciones señaladas como propuestas para cada una de las variables que integraron esta investigación, basadas en los modelos teóricos de cada una así como de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de investigación.

5.1 Propuestas para la Variable 1: Rediseño del escudo

Si un comité consultivo como el caso de la BUAP, rediseña su escudo y relaciona los nuevos colores a conceptos concretos, es importante que realicen una búsqueda a estudios de colorimetría y tipografía realizados por expertos en el tema, como el caso de Limón Peña que ofrece un listado de conceptos y su relación por color. Esto puede ser la base de un mensaje que muestre un carácter científico que podrá ser significativo para ciertos sectores internos en la universidad.

Si por el contrario eligieran definir por ellos mismos el significado de sus colores, valdría la pena que esta elección de conceptos estén relacionados a información previa publicada por la institución, misma que puede ser tomada de los valores institucionales o de palabras clave en los comunicados oficiales, como un Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2017 en el caso de la BUAP.

Integrar conceptos presentados con anterioridad por la organización en la definición de sus colores institucionales, da un mensaje de continuidad y seguimiento que ayudará a disminuir el impacto del cambio en el personal interno. De esta forma, ayudarán a fortalecer a través de la comunicación visual y relacional un mensaje institucional que promueve expansión con los cambios que se requieren para permanecer vigentes, sin olvidar la filosofía corporativa que ha acompañado a la institución en su historia. Evitando así la integración de nuevos conceptos que al final pueden dar como resultado una falta de identificación de sus públicos con el mensaje inmerso en su colorimetría o tipografía.

5.2 Propuestas para la Variable 2: Identificación con el nuevo escudo

Comenzar por la aplicación de estrategias de comunicación interna, permite que el objetivo general de cualquier cambio de imagen se manifieste de manera clara hacía

nuestros públicos, ya que es el personal interno, una de las fuentes más importantes de información de una organización hacia el exterior.

Si los colaboradores universitarios consideran que el rediseño de un identificador visual tan importante como el escudo, está dirigido más al público externo, será mayormente complejo que lo posicionen como parte de su identidad y que lo trasmitan a los demás stakeholders de la organización.

Es importante que las estrategias de comunicación internas incluyan un discurso amplio e incluyente para todo tipo de colaboradores, ya que por un lado se tendrá al personal que apoye el cambio y lo vea como una oportunidad de identificarse a una imagen actualizada de su organización, así como colaboradores que se muestren en contra de dicha acción.

Para el primer grupo, un discurso que integre el objetivo, beneficios y formas de uso podría ser suficiente. Mientras que para facilitar su identificación con el segundo grupo, será necesario integrar además de los señalados anteriormente, una justificación clara en el discurso que manifieste el por qué de la importancia de este cambio versus otros. De lo contrario, se corre el riesgo de no lograr un mensaje significativo para el receptor, principalmente a aquellos que vivieron algún cambio previo en el escudo universitario BUAP, como es el caso de los que aplicaron las modificaciones de 1987 y 1992.

5.3 Propuestas para la variable 3: Comunicación interna

Formular un manual de identidad gráfica no garantiza el entendimiento y uso por parte de sus usuarios. Minorizar los errores en la aplicación de la imagen debería de ser una prioridad para las áreas de comunicación y diseño. Para lograrlo, es importante comenzar a observar a los manuales de identidad gráfica con un carácter más estratégico y menos informativo.

El detalle más importante a cuidar, es que garanticemos hablar el mismo idioma que nuestros usuarios, un lenguaje de diseño que busque entenderse con el usuario final desde su perspectiva y limitaciones, que de la misma forma considere los distintos perfiles que integran a su público interno y externo. Para llevarlo con más fluidez, una investigación previa del personal de la organización mediante información primaria de recursos humanos o registros en los sistemas internos, nos ayuda a entender las realidades de nuestros usuarios, sus necesidades específicas y por lo tanto nuestra estrategia de comunicación

interna que facilite la integración del cambio y aporte un mensaje contundente de los objetivos que persigue ese trabajo.

Una breve encuesta puede muchas veces brindarnos información que permite eliminar la mayor cantidad posible de supuestos, brindándonos claridad para la selección de medios a utilizar en la difusión de cambios y reglamentaciones.

Las plataformas digitales con sus entornos interactivos, permiten un mayor alcance y la oportunidad de generar perfiles específicos que brinden información precisa de un mismo tema para cada tipo de usuario, sin embargo es importante tomar en cuenta al desarrollar estrategias de comunicación interna utilizando estas plataformas, que no todos los usuarios tendrán acceso a ellas o que pueden tener limitantes en su uso, por lo que mantener distintos canales de difusión para cada perfil es lo más recomendable.

No hay comunicación sin retroalimentación, por ello es indispensable que se generen canales adecuados que permitan tener un diálogo fluido entre usuarios internos y generadores de contenido de imagen, pues los cambios suelen generar bastantes dudas. Esto representa un gran reto para los equipos de diseño que suelen dejar este proceso tan importante en manos de otras áreas, perdiéndose la posibilidad de obtener una retroalimentación directa de los usuarios.

La incorporación del área de diseño a los ámbitos estratégicos de la comunicación interna en una organización, es una necesidad. Su pronta integración, permitirá disminuir errores y mejorar los canales de retroalimentación ya que permitirá que los usuarios y aplicadores de imagen comiencen a hablar un mismo idioma sin necesidad de intermediarios.

5.4 Futuras líneas de Investigación:

Este proyecto podrá apoyar investigaciones sobre:

- El rediseño de la identidad visual desde la perspectiva de su público externo.
- El uso de la identidad visual como estrategia de comunicación para impulsar un mensaje organizacional.
- La gestión interna de la comunicación en universidades públicas
- Comunicación corporativa de cambios

- Identidad de marca universitaria
- Estudios de imagen
- Historia de la BUAP

BIBLIOGRAFIA

Referencias en APA 6ta. Edición (2013).

- Álvarez García, Isaías. (2004) *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- American Psychological Association. (2010). Manual de publicaciones de la American Psychological Association. (3ª ed.).México: Manual Moderno.
- Berlo, David. (2000) *El proceso de la comunicación (introducción a la teoría y a la práctica)* Argentina. Ed. El Ateneo.
- Briola, Marcelo. (s.f.) *Estrategia Organizacional*. Universidad de Buenos Aires. Recuperado de http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco_archivos/XIV%20Jornadas%20de%20Epistemologia/Jornadas/ponencias/Actas%20XIV/Trabajos%20Episte/Briola2.pdf
- BUAP Realiza esfuerzos adicionales para beneficiar a sus trabajadores. Recuperado de <http://www.e-consulta.mx/nota/2014-02-13/universidades/buap-realiza-esfuerzos-adicionales-para-beneficiar-sus-trabajadores>
- Cabrero, F.A. (2000) *Evaluación de la formación*. Madrid, Síntesis. Recuperado de: González López, Ignacio. (2004) *Calidad en la Universidad. Evaluación e indicadores*. España. Ediciones Universidad Salamanca.
- Capriotti, Paul. (2009) *BRANDING CORPORATIVO Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile. Colección de Libros de la Empresa.
- Carmona, Doralicia. *Es fundada la Universidad de México, la primera del continente americano*. Memoria política de México. Recuperado de <http://www.memoriapoliticademexico.org/Efemerides/9/21091551.html>
- Carreño Farrens (2010). *Auditoría de imagen al Banco Mercantil con relación a su cambio de Identidad Corporativa* (Tesis de Maestría) Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR9894.pdf>
- Costa, Joan (1992) *Imagen pública, una ingeniería social*. Madrid. Fundesco.
- Costa, Joan. (2003) *Identidad corporativa*. México. Ed. Trillas.

- *Creación de la Real y Pontificia Universidad de México*. Genealogía de México. Recuperado de http://www.genealogia.org.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=203&Itemid=157
- De Buen, Jorge. (2005) *Manual de Diseño Editorial*. México. Editorial Santillana.
- Desfassiaux, Enrique. *Nuevo logo del Tecnológico de Monterrey – Logo ITESM 2014*. Mercadotecnia. Recuperado el 11 de agosto de 2014 de [_http://mercadotecnia.com/nuevo-logo-del-tecnologico-de-monterrey-logo-itesm-2014/](http://mercadotecnia.com/nuevo-logo-del-tecnologico-de-monterrey-logo-itesm-2014/)
- Esparza Ortiz, José Alfonso. *Plan de Desarrollo Institucional Gestión 2013-2017*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Gaceta Universidad BUAP. Órgano oficial de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. No. 177 Año XXXIII. Marzo 2014.
- Gaceta Universidad BUAP. Órgano oficial de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. No. 182 Año XXXIII. Agosto 2014.
- Gaceta Universidad BUAP. Órgano oficial de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. No. 184 Año XXXIII. Octubre 2014.
- García García, Raymundo. (2008) *Reinstitucionalización de la BUAP*. México. I Colección Cartapacios. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Galindo, J., (2001), *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, 2ª. Edición, México: Prentice Hall
- González López, Ignacio. (2004) *Calidad en la Universidad. Evaluación e indicadores* (1ra. Edición). España. Ediciones Universidad de Salamanca.
- González López, Ignacio. Modelos de evaluación de la calidad orientados a la mejora de las instituciones educativas. *Revista de Educación*, 6. Universidad de Huelva. España. 2004. P. 115-169.
- Gutiérrez B., Juan Francisco. (2007) *Fundamentos de Administración Deportiva*. *Viref Revista de Educación Física*. Instituto Universitario de Educación Física. Universidad de Antioquia. Colombia. Recuperado de http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac41-fundamentos.pdf
- Hernández, S. (2006), *Metodología de la Investigación* 4ta. Edición, México: editorial McGrawhill.

- Historia Universitaria BUAP. Dirección de Relaciones Internacionales e Intercambio Académico. Recuperado de <http://www.relacionesinternacionales.buap.mx/dgriia-buap.php> 7 febrero 2014
- Ind, Nicholas. (1992) *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. España. Díaz de Santos, S.A.
- Kotler, Philip. (1984) *Marketing Management: analysis, planning and control*. (5° ed.) Estados Unidos. Prentice Hall.
- Limón Peña, Moisés. (2008) *Imagen Corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global*. México. Editorial Trillas.
- Manual de Identidad Gráfica BUAP. (2014) Dirección de Comunicación Institucional BUAP. México. Impreso y Digital recuperado de http://issuu.com/planetaliquido/docs/manual_identidad_buap
- Marsiske, Renate. *La universidad de México: Historia y Desarrollo*. Revista Historia de la Educación Latinoamericana, vol. 8, 2006, pp. 11-34 Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Boyacá, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/869/86900802.pdf>
- Martínez Reyes, María del Carmen. Plan de Trabajo 2013-2017. Vicerrectoría de Docencia. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Meléndez, Marie Eleane. (2013). *Referencias en APA (sexta edición)* Universidad Interamericana de Puerto Rico. Recinto de Ponce.
- Moles, Abraham A. (2007) *La imagen. Comunicación funcional*. México. Editorial Trillas.
- Navarro R., Amalia. (2001) *Elementos de planeación estratégica*. Recuperado de http://www.munitel.cl/eventos/seminarios/html/documentos/2011/SEMINARIO_PLAN_COMUNAL_DE_SALUD_SAN_FELIPE/PPT17.pdf
- Nosnik Ostrowiak, Abraham. (2001) *Comunicadores y Organizaciones. Planeación y gestión efectiva de su desempeño*. México.
- París Roche, Fernando. (2005) *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. (4ta. Edición) España. Editorial Paidotribo.
- Pérez González, Rafael Alberto. (2001) *Estrategia de Comunicación*. España. Editorial Ariel.

- Porter, Michael E. (1996) *¿Qué es la Estrategia?* Edición Extraordinaria. Estados Unidos. Harvard Business Review.
- *Presentan el rediseño de la nueva identidad visual de la UAP.* La Jornada de Oriente. Educación. Recuperado el 5 de Agosto de 2014
<http://www.lajornadadeoriente.com.mx/2014/08/05/presentan-el-redisen-de-la-nueva-identidad-visual-de-la-uap/>
- Propósito Educativo Renovado. (2004) Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.
- Real Academia Española. (2015) Recuperado de
<http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=estrategia>
- Rebeil Corella, Ma. Antonieta. (2006) *Comunicación Estratégica en las Organizaciones.* México. Editorial Trillas.
- Netquest Servicios de encuestas online. Recuperado de
<http://www.netquest.com/es/panel/calidad-iso26362.html>
- Silvestrini, M. (2011). *Repasando bibliografías impresas y electrónicas según APA 6ta edición 2009.* Recuperada de
http://ponce.inter.edu/cai/manuales/REPASANDO_BIBLIOGRAFIAS.pdf
- Survey Monkey. Encuestas online. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com>
- Tecnológico de Monterrey. *Presenta el Tecnológico de Monterrey su nueva Estrategia de Identidad Visual con fiesta nacional.* Portal Informativo. Educación. Recuperado el 11 de agosto de 2014 de
<http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/por+tema/educacion/nuevaestrategiaidentidadvisual11ago14>
- Transparencia BUAP. 2014. Recuperado de
http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/mog_2014
- Tzek. Blog de Diseño. Recuperado de
<http://tzek-design.com/blog/2009/10/13/disen-del-escudo-institucional-udlap/>
- Universidad del Valle de Puebla. Identidad. Recuperado de
<http://www.uvp.mx/uvpidentidad/identidad>
- <http://www.e-consulta.mx/nota/2014-02-13/universidades/buap-realiza-esfuerzos-adicionales-para-beneficiar-sus-trabajadores>
- http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/mog_2014

- Villa, Aurelio & Poblete, Manuela. (2007) *Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas*. Universidad de Deusto. Bilbao. Ediciones Mensajero.

FUENTES

- Archivo Histórico Universitario BUAP. Avenida Reforma 531. Centro Histórico. Puebla, Puebla. México.
- Dirección de Comunicación Institucional BUAP. Calle 4 sur 303 Centro Histórico C.P. 72000. Puebla, Puebla. México.
- Museo de la Memoria Histórica Universitaria BUAP. Calle 3 Oriente 1008. Barrio de Analco. Puebla, Puebla 72500.
- Rectoría BUAP. Calle 4 sur 104 Centro Histórico C.P. 72000. Puebla, Puebla. México.

ANEXOS

a) Encuesta aplicada a colaboradores BUAP

Estimado colaborador universitario,

Mi nombre es René A. Navarro Aceves, estudiante de la Maestría en Comunicación Estratégica de la BUAP. Estoy realizando una encuesta que tiene como objetivo conocer su opinión respecto al nuevo logotipo de la BUAP. Le tomaré 2 minutos de su tiempo, agradezco de antemano su apoyo.

Perfil y opinión del cambio

1. Su contrato laboral en la BUAP es:

Académico por contrato	Administrativo por contrato
Académico con plaza	Administrativo con plaza
Becario / servicio social	Otro

2. ¿Cuántos años tiene laborando para la BUAP?

a) Menos de 1 año	b) 1 a 5 años
c) 6 a 10 años	d) 11 a 15 años
e) 16 a 20 años	f) Más de 20 años

3. ¿A qué dependencia de la BUAP pertenece?

- 1) Dirección de cultura física
- 2) Dirección de desarrollo integral estudiantil
- 3) Dirección de relaciones internacionales e intercambio académico
- 4) Dirección general de bibliotecas
- 5) Dirección general de educación media superior
- 6) Dirección general de innovación educativa
- 7) ECOESAD
- 8) Escuela de artes
- 9) Escuela de formación docente VD
- 10) Facultad De administración
- 11) Facultad de Arquitectura
- 12) Facultad de ciencias de la computación
- 13) Facultad de ciencias de la comunicación
- 14) Facultad de ciencias de la electrónica
- 15) Facultad de ciencias químicas
- 16) Facultad de contaduría pública
- 17) Facultad de economía
- 18) Facultad de estomatología
- 19) Facultad de filosofía y letras
- 20) Facultad de ingeniería
- 21) Facultad de ingeniería química
- 22) Facultad de medicina
- 23) Facultad de medicina veterinaria y zootecnia
- 24) Facultad de psicología
- 25) Hospital universitario

- 26) Hospital veterinario y de pequeñas especies
- 27) Instituto de ciencias
- 28) Vicerrectoría de extensión y difusión de la cultura
- 29) Otro. Especifique:

4. ¿Está enterado del rediseño del logotipo de la BUAP?

- a) Sí
- b) No

5. ¿Cuál de estas opciones representa para usted la esencia de la BUAP?

- a) Sus instalaciones
- b) Su personal académico
- c) Su logotipo
- d) Su equipo de futbol
- e) Puebla
- f) Sus estudiantes

Observe bien las siguientes imágenes:



La Minerva



El Fénix



El Lobo

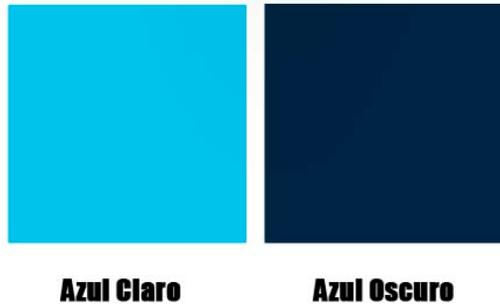
6. ¿Cuál de estas imágenes oficiales le parece la más representativa de la universidad?

- a) La Minerva
- b) El Fénix
- c) El Lobo

7. ¿Con cuál de estas imágenes oficiales de la BUAP se siente más identificado?

- a) La Minerva
- b) El Fénix
- c) El Lobo

Observe con atención los siguientes colores:



8. De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con el color azul claro?

- a) Salud
- b) Entendimiento
- c) Suavidad
- d) Agua en reposo
- e) Temperamento tranquilo
- f) Femeidad
- g) Discreción
- h) Espacialidad
- i) Grandes horizontes
- j) Ninguna de las anteriores

9. De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con el color azul oscuro?

- a) Conocimiento
- b) Integridad
- c) Serenidad
- d) Poder
- e) Vínculos
- f) Integración
- g) Pertenencia
- h) Lealtad
- i) Ninguna de las anteriores

Observe con atención la siguiente imagen:



BUAP

10. De los siguientes conceptos ¿Cuál relaciona más con esta fuente tipográfica?

- a) Presencia
- b) Solidez
- c) Carácter
- d) Contemporaneidad
- e) Ninguno

De las siguientes afirmaciones, por favor elija la opción que refleje más su opinión al respecto del tema mencionado.

11. Era necesario que la BUAP renovara su logotipo

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

12. Cambiar el logotipo ayuda a mejorar la imagen de la universidad con sus colaboradores.

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

13. Cambiar el logotipo de la BUAP ayuda a mejorar la imagen de la universidad con sus estudiantes.

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

14. Cambiar el logotipo de la BUAP ayuda a mejorar la imagen de la universidad con la comunidad en general

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

Observe con atención la siguiente imagen:



LOGOTIPO ANTERIOR



LOGOTIPO NUEVO

15. El nuevo logotipo me gusta más que el anterior

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

16. Considero que el nuevo logotipo de la BUAP representa la esencia de la universidad

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

17. Me identifico con el nuevo logotipo de la BUAP

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

Difusión del cambio

18. Cómo se enteró del cambio del logotipo universitario

- a) Por un documento oficial por parte de sus autoridades universitarias
- b) Reunión oficial por parte de sus autoridades universitarias
- c) Por el departamento de comunicación institucional BUAP
- d) por medios impresos (espectaculares, vallas publicitarias)
- e) por prensa escrita
- f) por radio
- g) por TV
- h) Internet
- i) porque algún compañero suyo le informó del cambio
- j) no estoy enterado
- k) otro:

19. ¿Conoce los medios oficiales por los cuales puede realizar la descarga del nuevo logotipo de la BUAP?

- a) si
- b) no

20. ¿Ha utilizado el nuevo logotipo de la BUAP en algún material de trabajo?

a) Si	b) No
-------	-------

21. ¿Conoce el manual de imagen que se desarrolló para el uso correcto del nuevo logotipo de la BUAP?

- a) si
- b) no

22. ¿Por qué medio le gustaría que se le informara sobre los cambios de imagen que realiza la universidad?

- a) Comunicados en reuniones / juntas
- b) plataformas digitales
- c) Escritos oficiales internos como oficios, memorándums, cartas.

- d) Revistas o periódicos
- e) Publicidad interna (lonas, banners, vallas)
- f) Eventos internos
- g) otro:

23. Le han hecho alguna encuesta por parte de la BUAP para expresar sus opiniones sobre los cambios generados al logotipo.

- a) si
- b) no

24. ¿Tiene algún dato de contacto en caso de dudas sobre la aplicación del nuevo logotipo o cualquier aspecto relacionado su uso?

- a) si
- b) no

De las siguientes afirmaciones, por favor elija la opción que refleje más su opinión al respecto del tema mencionado.

25. El nuevo logotipo representa la identidad de la universidad.

a) Totalmente de acuerdo	b) De acuerdo	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo	

Agradezco su tiempo para expresar su opinión sobre el nuevo logotipo de la BUAP.