

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**IDENTIDAD CORPORATIVA PARA EL  
MULTIFORO OLLIN KAN EN EL 2008**

**T E S I S**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

**P R E S E N T A:**

**BLANCA JAZMÍN MARTÍNEZ MARTÍNEZ**

DIRECTOR DE TESIS:

**MTRO. SERGIO MONTERO OLIVARES**



MEXICO, D.F.

2010



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Dedicatoria

*A mi mamá Leticia Martínez Torres, por su incomparable apoyo*

*A mi papá Jesús Martínez Lozano, por el sacrificio para con sus hijos*

*A mis hermanos Jacqueline y Jonathan, por compañía, motivación y guía*

*A mi abuela Rosa María Martínez, por su eterno apoyo durante mis estudios*

*A mis abuelos paternos y toda mi familia*

*A Reyna, Claudia, Marisela, Kristian, Emmanuel, Héctor, Mabel, Roberto, Alejandra,*

*Mariana, Talia, Susana y Daniela, Alfredo y Martín.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas que intervinieron directa e indirectamente para lograr la finalización de este trabajo de tesis. A mi director de tesis el profesor Sergio Montero Olivares por el apoyo y la dirección que recibí de su parte; las cuales fueron valiosas aportaciones tanto a la investigación como al crecimiento personal que experimenté al enfrentarme a este nuevo reto. Sus conocimientos y aportaciones me dieron pauta y gran motivación para desarrollar mis propios objetivos.

A mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, sacrificio, calidez y compañía en todo momento; la motivación e incentivación fueron fundamentales en mi desarrollo académico y personal. El constante y permanente aliento que me expresaron me llevaron hasta donde ahora me encuentro.

A mis amigos por ser parte de mi vida universitaria y de mi vida personal; por su compañía en momentos difíciles y de tensión; por el trabajo en equipo; por sus consejos, compañía y confianza; su alegría y las lecciones que aprendí junto a ellos.

A mis todos mis profesores de licenciatura por la formación académica y las lecciones de vida que recibí de sus partes, las críticas y los reconocimientos; así como a la Universidad Nacional Autónoma de México y, sobretodo, a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, por la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en sus aulas y experimentar esta etapa de mi vida de la manera más satisfactoria y gratificante.

# Índice

Introducción .....	6
Capítulo 1. Teoría. Identidad Corporativa.....	11
1 Comunicación Organizacional.....	12
1.1 Comunicación interna y externa.....	16
2 Identidad Corporativa.....	20
2.1 Identidad Conceptual.....	25
2.1.1 Cultura Organizacional.....	27
2.2 Identidad Visual.....	35
3 Imagen.....	42
4 Imagen Corporativa.....	44
4.1 Reputación.....	49
5 Público.....	51
Capítulo 2. Caso práctico. Multiforo Ollin Kan.....	56
1 Panorama general .....	57
1.1 Antecedentes del Multiforo Ollin Kan.....	63
1.2 Transformación del Cine Tlalpan a Multiforo Ollin Kan.....	64
1.3 Situación actual.....	66
1.4 Contexto.....	66
1.5 Estructura delegacional.....	67
1.6 Ubicación .....	67
2 Nivel interno.....	68
2.1 Infraestructura y equipo.....	69
2.2 Organigrama.....	72
2.3 Grupo de trabajo.....	74
2.4 Comunicación interna.....	79
2.5 Servicios.....	83
2.6 Programa de actividades.....	84
2.7 Financiamiento.....	86
2.8 Difusión.....	87
2.9 Internet.....	88
2.10 Públicos.....	92
3 Nivel externo.....	97
3.1 Entorno geográfico.....	98
3.2 Imagen Corporativa.....	100
4 Preámbulo al diagnóstico de Identidad Corporativa .....	112
4.1 Diagnóstico de Identidad Corporativa.....	116
4.1.1 Identidad conceptual.....	116
4.1.2 Misión.....	117

4.1.3	Visión.....	118
4.1.4	Valores.....	119
4.1.5	Diagnóstico de identidad conceptual.....	120
4.2	Identidad visual.....	121
4.2.1	Logotipo.....	121
4.2.2	Símbolo.....	122
4.2.3	Gama cromática.....	124
4.2.4	Diagnóstico de identidad visual.....	124
<b>Capítulo 3. Propuesta de Identidad Corporativa.....</b>		<b>125</b>
1	Propuesta de identidad corporativa.....	126
1.1	Propuesta de identidad conceptual.....	127
1.2	Propuesta de identidad visual.....	132
2	Conclusiones .....	136
<b>Fuentes.....</b>		<b>141</b>
<b>Anexos.....</b>		<b>147</b>

## Introducción

El campo de la comunicación trabaja con estudios cada vez más específicos al respecto de sus diversas áreas de conocimiento. Esto es consecuencia del creciente fenómeno comunicativo en la sociedad. Los medios de comunicación masiva son los principales protagonistas, su presencia ocupa casi todos los lugares en donde vivimos: espacios públicos y privados como: las calles, las escuelas, las casas, las empresas, etc. La comunicación masiva, en todas sus expresiones, es una realidad que vivimos actualmente.

Esto ha tenido como consecuencia un mayor acercamiento teórico y práctico en el tema de la comunicación; así como un mayor detenimiento en los estudios e investigaciones referentes al mismo. Por ello, podemos encontrar diferentes contenidos al respecto: estudios publicitarios, propagandísticos, de tecnología de comunicación, estudios de mercado, diagnósticos, sondeos de opinión, entre otros.

Una de las muchas aplicaciones que tiene la comunicación, como una rama de estudio, es el campo de las organizaciones. Toda organización está conformada por seres humanos y se desarrolla a través de la interacción y las relaciones. Este principio básico fundamenta el estudio e investigación de la comunicación en las organizaciones. Tal es el caso del presente estudio.

Este trabajo pretende, precisamente, dar cuenta de la relevancia e influencia que la comunicación tiene específicamente en el campo organizacional. La comunicación en las organizaciones —como en todos los campos donde el ser humano tiene inserción— es un factor imprescindible, tanto para sus integrantes, como para la funcionalidad de todas las expresiones que emanan de ella: imágenes, productos, posturas, comportamientos, actitudes, responsabilidades, entre otros.

Los objetivos del presente trabajo de investigación se encuentran basados tanto en la apropiación de los elementos teóricos, su reflexión y análisis, como en el conocimiento, evaluación y diagnóstico de la organización estudiada. Asimismo, es conveniente señalar, que se confirma la hipótesis inicial, la cual indica que el

establecimiento de la identidad corporativa en el *Multiforo Ollin Kan* fortalecerá la asistencia de público tanto a través de la conjunción de la calidad de servicio como de la identificación visual externa por parte del público.

Por otra parte, en esta investigación quedan expuestos diferentes puntos de análisis e interpretación, así como construcciones teóricas, con el fin de aportar elementos que puedan ser útiles en la posterioridad. En este caso, la exposición teórica de la comunicación tiene gran importancia, ya que estos conocimientos deben corresponder y ser fundamento para propuestas posteriores, las cuales a su vez, son producto tanto de la creatividad como de la argumentación teórica.

Asimismo, este trabajo presenta al lector tres capítulos. En primer lugar los aspectos teóricos al respecto de la comunicación organizacional (C.O.) y la identidad corporativa; en segundo, el estudio de una organización que funciona en la actualidad; y por último, la presentación de una propuesta de identidad corporativa para la organización previamente estudiada.

En el primer capítulo de este trabajo de investigación, quedarán expuestos los múltiples aspectos teóricos que explican y fundamentan la importancia de la identidad corporativa, una de las ramas de la comunicación organizacional. Dicha presentación teórica, aborda tanto las diferentes definiciones acerca de la comunicación organizacional, como son: la comunicación interna y externa, cultura organizacional, identidad e imagen, etc.; así como los beneficios consiguientes de la planificación y estructuración de la identidad corporativa implementada en cualquier organización.

De igual modo, las definiciones y conceptos presentados en el primer capítulo son base para entender el porqué y cómo de la identidad corporativa; dejando fundamentos claros para abordar posteriormente los dos siguientes capítulos, pues, todo ello se aterrizará y aplicará en un caso práctico con base en el conocimiento adquirido en este primer apartado.



Además de la presentación y explicación de los aspectos teóricos de la identidad corporativa, se pretende también contribuir al conocimiento de cada una de las definiciones; por ello, se expone una breve aportación, producto de la reflexión y crítica a cada una de las definiciones extraídas por los autores especializados en el tema.

La información teórica al respecto del tema está basada y apoyada en definiciones, clasificaciones y conceptualizaciones realizadas por autores especializados en el tema de la comunicación. La recopilación de la información está basada en distintas fuentes y referencias bibliográficas, tanto de recomendación como de investigación propia.

Asimismo, para ayudar a la comprensión y sistematización de la información teórica al respecto, este capítulo está apoyado por cuadros, tablas y viñetas; así como por separaciones temáticas usando como guía un sistema deductivo en la información.

Por otro lado, abordados los elementos teóricos, se procede a exponer el segundo capítulo con diferentes niveles de investigación (exposición, evaluación y diagnóstico) previos a la propuesta de identidad corporativa; y abordándolos en el caso específico de una organización: el Multiforo Ollin Kan.

El objetivo de utilizar una organización inserta en la actualidad es con el fin de poner a prueba los diferentes conceptos tanto en el nivel teórico como la aplicación en el nivel práctico.

En primer lugar, se expone un panorama general en tema de cultura en la coyuntura del 2008 (año de su investigación); así como algunas características particulares tales como las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) o los beneficios de la creación de una identidad corporativa en la actualidad. En segundo lugar, se presentan sus características específicas, con lo cual tendremos la posibilidad de plantear tanto evaluaciones como propuestas funcionales en organizaciones de la actualidad.

Para poder proponer una identidad corporativa en una organización, es necesaria una previa investigación que comprenda diferentes niveles: conocimiento, análisis, interpretación y conclusión. El tema de la presente investigación se refiere solamente a una propuesta de identidad corporativa; sin embargo, para llegar a ese punto, es necesario conocer y haber concluido múltiples aspectos de la organización como un todo. Por ello, se presenta al *Multiforo Ollin Kan* en tres términos: situación actual, evaluación tanto interna como externa y, por último, un diagnóstico de identidad corporativa.

La información vertida en el segundo capítulo proviene de diferentes fuentes. La que se refiere a la organización como un sitio oficial, pudo compilarse tanto de entrevistas, visitas, internet, etc. Sin embargo, también existe información extraída de otras fuentes: cuestionarios, observaciones personales, etc. Toda esta recopilación de información tiene como objetivo lograr una evaluación y un diagnóstico lo más apegado a la realidad de la organización, para que, de igual modo, la propuesta sea conforme a sus características reales.

Cabe destacar también que todas las interpretaciones, observaciones y calificaciones al respecto de las características de la organización, representan un punto de vista; así como el hecho de que existan varias perspectivas para un solo acontecimiento. Por ello, los juicios se plantean de la manera más objetiva posible, destacando tanto los aspectos positivos como los negativos; todo ello con el fin de presentar un diagnóstico que beneficie las áreas de oportunidad del *Multiforo Ollin Kan*.

Posteriormente, concluidos los puntos del segundo capítulo, pasaremos al tercer capítulo: propuesta de identidad corporativa. Ésta es resultado de una profunda investigación de datos, características, medios, percepciones, contextos, entre otros atributos propios de una organización. La importancia del conocimiento de estos datos es muy sencilla: en este caso el producto final, es decir, la propuesta de identidad corporativa debe ser coherente con las raíces mismas de la organización. Es decir, todas aquellas características específicas de la organización deben quedar expuestas claramente tanto en su identidad conceptual como en la visual,

destacando y dejando entrever qué y cómo hacen sus labores; así como la forma visual en la que se identifican y autodenominan.

Todo el conocimiento, evaluación y diagnóstico de los capítulos anteriores tienen, precisamente, la función de otorgarnos los elementos necesarios para la construcción de una identidad corporativa. En este capítulo se presentará la propuesta con base en los capítulos anteriores, no dejando de lado la parte teórica ni la práctica; sino más bien vinculando y fusionando la información de ambas para concluir con una propuesta coherente y fundamentada en información concreta.

Como es propio del campo de la comunicación humana, debemos ser conscientes de las múltiples formas de expresión existentes para un sólo caso. La propuesta presentada en el tercer capítulo es una de las múltiples formas posibles a realizarse; sin embargo, se expone sólo una con el fin práctico de mostrar el conocimiento adquirido a lo largo de la investigación.

De igual modo, es conveniente recordar uno de los beneficios que trae consigo la construcción y definición de la identidad: la imagen corporativa. Como un aspecto que puede controlar la organización misma, la imagen corporativa es el punto final en esta cadena de niveles de expresión. Es decir, el éxito de una imagen corporativa viene desde el estudio de una organización, su evaluación, diagnóstico, propuesta e implementación, hasta la exposición de su identidad ante el público y su competencia. Por ello, la identidad corporativa viene a ser el punto en el cual esta organización puede comenzar a obtener beneficios y aspectos positivos acerca de su imagen.

**Primer capítulo.**  
**Teoría: Identidad corporativa.**

## 1. Comunicación organizacional

Para tener un mayor entendimiento del tema, es necesario ubicar de manera general el campo de estudio de la identidad corporativa. En primer lugar, explicaré de manera breve el origen y la evolución de la comunicación organizacional.

La comunicación es una capacidad natural en el ser humano desde el inicio de la historia humana. El hombre y las construcciones sociales fueron posibles gracias a la comunicación, por ello, resulta imposible omitir este elemento en cualquiera de las relaciones humanas existentes. La comunicación va inmersa no sólo en el lenguaje y en los códigos, sino también en numerosas formas de expresión que el ser humano ha creado para alimentar la necesidad nata de comunicar.

La comunicación es un acto tan cotidiano que se le ha llegado a otorgar un lugar secundario a causa de su aparente “obviedad”. Tal es el caso de la comunicación en las organizaciones, pues, en medio del sistema capitalista y globalizado en el cual surgen, se le otorga mayor atención a los recursos monetarios que a las estructuras sociales fuertes y consolidadas; muchas veces sin saber que éstas pueden proporcionar grandes beneficios, no sólo expresados en finanzas.

La comunicación es vital en cualquier tipo de organización, así se integren de dos personas o de cientos de ellas. El ser humano vive la mayoría del tiempo en una organización: desde la familia y la comunidad, hasta una compañía transnacional. En 1973, Harry Levinson sostiene la clasificación sigue siendo cierta, ya que “el noventa por ciento de las personas que trabajan lo hacen dentro del marco de una organización.”<sup>1</sup>

También es importante mencionar que la mayoría de los problemas y crisis de las organizaciones pueden ser evitados si se le da más prioridad al aspecto comunicativo. En resumen, la comunicación no sólo es la base sino el mecanismo de supervivencia para cualquier tipo de organización.

---

<sup>1</sup> Goldhaber, Gerald M. *Comunicación organizacional*, Editorial Diana, 1980, Pág. 18

La comunicación organizacional, tuvo su primer antecedente a principios del siglo XX. Ricardo Homs Quiroga explica que la “Comunicación Organizacional tuvo su origen en las Relaciones Públicas, que tienen como dato histórico que en 1906 el periodista norteamericano Ivi L. Lee tuviera la idea de ofrecer a empresas e instituciones sus servicios como promotor de ellas ante la prensa.”<sup>2</sup>

Es decir, comenzó como una organización que ofrecía un servicio para otra, y no para el público directamente. La idea en principio era limitada, pues se refiere sólo a los medios, en específico a la prensa, con lo que este dato es al mismo tiempo el origen de las relaciones públicas. Sin embargo, las exigencias y las demandas de los clientes fueron incrementando y, con ello, la variedad y calidad de servicios que ofrecieran estos asesores, por nombrarles así.

Según el mismo autor, las Relaciones Públicas (R.R.P.P) están ahora contempladas no como la disciplina mayor de la cual se desprende la comunicación organizacional sino como una de sus cinco actividades: comunicación interna, comunicación externa, relaciones públicas, publicidad y publicidad institucional.

“Las RR.PP., por haber antecedido a la C.O. han tenido entre sus funciones el manejo de información de la institución o persona a la que le sirven, sin embargo, al nacer la C.O., ésta le fue tomando a las RR.PP. su función informativa y con ella creó su propio objeto de trabajo.”<sup>3</sup>

El desprendimiento de ambas es porque, aunque sus tareas van encaminadas a mismos objetivos, sus mecanismos son diferentes. “Ambas tienen el mismo objetivo, la creación y mantenimiento de una imagen atractiva. La C.O. lo hace a través del manejo de información y las RR.PP. a través de eventos y actos de carácter social, técnico o profesional.”<sup>4</sup>

No obstante, sólo la comunicación organizacional determina el eje de estudio de este trabajo, por lo cual sólo me enfocaré en sus definiciones. Existen distintas y numerosas definiciones acerca de la comunicación organizacional. Para tratar de

---

<sup>2</sup> Homs Quiroga, Ricardo, *La comunicación en la empresa*, Grupo Editorial Iberoamérica, 1998, Pág. 61

<sup>3</sup> *Ibid.*, Pág. 65

<sup>4</sup> *Idem*

englobar una que presente los elementos esenciales y presentarla al término, retomaré algunos conceptos con base en autores especializados en el tema. En primer lugar, Carlos Fernández Collado expone las siguientes tres definiciones:

1. “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.
2. Disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio.
3. Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.”<sup>5</sup>

Por su parte, Gerald Goldhaber explica la comunicación como un proceso inmerso en la sociedad, como algo que acompaña al ser humano de facto. Por lo tanto, la comunicación en las organizaciones debe ser aún más vital para su existencia.

Después de revisar varias definiciones acerca de la comunicación organizacional, expone tres características en común:

1. “La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia [sic.] al medio ambiente.
2. La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
3. La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*, Editorial Trillas, 2003, Pág. 31

<sup>6</sup> Goldhaber, Gerald M. *Op. Cit.* Pág. 23

Finalmente la define de la siguiente manera: “La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes.”<sup>7</sup>

Aunque la definición intenta sintetizar los elementos más importantes, deja de lado algunas características básicas, por ejemplo, no menciona los límites de las relaciones interdependientes; tampoco indica alguna presencia de un público externo ni de un medio ambiente; asimismo, no se encuentra incluido el elemento humano, el de los comportamientos y sentimientos.

Para entender y resumir la definición y características de la comunicación organizacional, utilizaré el siguiente cuadro (A):

<b>Comunicación organizacional</b>
❖ Comunicación Organizacional
❖ Presencia de mensajes:
❖ (Flujo, dirección, medio e intercambio)
❖ Contacto con el exterior
❖ (Influencia en las opiniones y actitudes)
❖ Fenómeno dentro de una organización
❖ (La comunicación como elemento imprescindible)
❖ Técnicas y actividades
❖ (Necesidad de estrategias, teoría, práctica y planificación)
❖ Públicos
❖ (Interacción permanente con internos y externos)
❖ Implicación de personas
❖ (Organización humana: las personas tienen sentimientos, habilidades, actitudes y se relacionan entre ellas)
❖ Propósito específico
❖ (Va encaminada al cumplimiento de objetivos particulares y generales)

**Cuadro A.** Características principales de la comunicación organizacional.

Con estos datos se puede definir a la comunicación organizacional como la disciplina encargada de estudiar y entender el fenómeno de comunicación que se da al interior de una organización -en la cual se desenvuelven y conviven diferentes personas-

---

<sup>7</sup> *Idem*



teniendo como base la capacidad de observar y manejar el flujo y contenido de mensajes, ya sea entre sus mismos integrantes o entre éstos y el público externo; utilizando la implementación de estrategias, técnicas y/o actividades que agilicen el flujo de información en pro del alcance de los objetivos de la misma.

## **1.1 Comunicación interna y externa**

La comunicación originada en las organizaciones necesita ir dirigida hacia diferentes públicos, por lo tanto, debe utilizar distintos mecanismos para ello. La división más general para comprender y abordar lo anterior, es la referida a dos tipos de públicos que requieren un distinto tratamiento: la comunicación interna y la comunicación externa.

La primera, se trata del flujo de comunicación dada en el interior de la organización; es decir, la que surge entre los mismos integrantes. Se puede decir es para y por los integrantes. Asimismo, dicho flujo incluye ciertas estrategias de comunicación para que los miembros de la organización logren compartir ciertas actitudes y posturas antes situaciones específicas. Por otra parte, la comunicación externa se dirige al público ajeno a la organización, al público en general o a sus públicos meta, según la clasificación. Sus objetivos son varios; sin embargo, el de mayor importancia es el de crear una imagen positiva ante el exterior.

La comunicación externa puede tener un gran impacto dentro de la sociedad siempre y cuando conozca muy bien los diferentes factores del entorno directo e indirecto, y asimismo, las características específicas del público al cual deseen llegar.

Si bien existen diferencias entre ambas, existe un vínculo que las mantiene unidas. Tanto la finalidad de crear una imagen favorable en el exterior, como la apropiación de los miembros con los principios de la organización, encuentran un punto de convergencia para que la organización logre sus objetivos particulares, y con ello, alcance sus objetivos generales. Pasemos a revisar los aspectos teóricos al respecto.

Según la tercera definición de Fernández Collado (conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos) la comunicación organizacional se divide en dos áreas fundamentales: comunicación interna y externa.

A continuación la definición de Collado:

“La comunicación organizacional puede dividirse en: comunicación interna, cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros), y en comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). A su vez, la comunicación externa comprenderá las relaciones públicas y la publicidad.”<sup>8</sup>

En esta última definición Fernández Collado destaca la presencia de dos áreas de estudio muy importantes en el campo de la comunicación: las Relaciones Públicas y la Publicidad. Con el uso adecuado de ambas, una organización puede crecer de manera mucho más rápida y eficaz que si no las implicara. Los costos son altos, pero la remuneración llega en muchos más aspectos que el dinero, como el prestigio o la reputación, por ejemplo.

Siguiendo con la diferenciación del aspecto interno y externo, Stephen Robbins dice al respecto de la comunicación interna, tiene varias funciones para lograr el funcionamiento de la organización: el control, la motivación, la expresión emocional y la información<sup>9</sup>. Asimismo, sus objetivos son numerosos: integración de los empleados; crear un sentimiento de orgullo; hacer a los integrantes parte de los logros y fracasos de la organización; fomentar la participación, etc.

La comunicación interna es fundamental para el cumplimiento de objetivos; pues es gracias a su funcionalidad que se logran algunos aspectos como la internalización

---

<sup>8</sup> Fernández Collado, Carlos. *Op. Cit.* Pág. 31

<sup>9</sup> Robbins, Stephen P., *Comportamiento organizacional*, Prentice Hall, 1987, Tercera Edición, Pág. 377

de valores y conductas, y gracias a ello, el sentimiento de identidad, orgullo y pertenencia.

Por otro lado, la comunicación externa es entendida como el “conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.”<sup>10</sup>

Esta última definición de la comunicación externa deriva la formulación de proyectar una imagen favorable de una organización hacia su(s) público(s). Como ya lo había mencionado, conocer a fondo las características del público resulta fundamental para estructurar los medios y mensajes de la manera más acertada posible.

Fernández Collado clasifica los dos tipos de comunicación mencionados de la siguiente manera:

1. “Comunicación Interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados y motivados para construir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
2. Comunicación Externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.”<sup>11</sup>

En la definición de la comunicación interna interviene el factor de las relaciones intrapersonales y, por primera vez, el de la motivación, lo cual indica existe un beneficio más allá de la sana convivencia: la motivación a través de la comunicación como el medio para llegar a alcanzar los objetivos organizacionales.

Por otro lado, en la definición de la comunicación externa, se habla ya de una relación previa entre la organización y el público, puesto que se pretende *mantener* o *mejorar* el lazo que los une; o bien, con fines de transmitir una imagen favorable o

---

<sup>10</sup> Fernández Collado, Carlos. *Op. Cit.* Pág. 32

<sup>11</sup> *Ibid.* Pág. 85

con el mero fin de promoción. Ambas definiciones toman en cuenta los beneficios de una comunicación consolidada y funcional dentro de la organización, los cuales se reproducen en otras ventajas, y finalmente, en el logro de objetivos organizacionales.

Con la información anterior, se puede definir a la comunicación interna de la siguiente manera: la comunicación interna de una organización se entiende como el tratamiento y manejo que se hace al respecto del flujo de mensajes que circula dentro de una organización; así como también su contenido y cantidad.

Asimismo, la comunicación interna no se reduce sólo a mensajes, sino al cuidado de todo tipo de fenómenos comunicativos que se dan entre los integrantes: desde la convivencia informal hasta las relaciones laborales y de profesión, todo con el fin de mantener la satisfacción de su labor personal y la de su organización, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales, en conjunción con la comunicación externa.

De igual modo, defino también la comunicación externa como: la transmisión y proyección de un conjunto de mensajes coherentes con las características identitarias de una organización hacia su público externo con el fin de dar a conocer su existencia, consolidar su imagen, confirmar su reputación o promocionar sus productos y servicios, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, en conjunción con la comunicación interna.

Ambas definiciones resultan complementarias puesto que los objetivos organizacionales son generalmente globales e implican escenarios muy altos, los cuales sólo pueden alcanzarse con la funcionalidad total de ambos tipos de comunicación organizacional.

## 2. Identidad corporativa

Después de una oportuna revisión de los aspectos generales de la comunicación organizacional, es preciso pasar al concepto de la identidad corporativa. Antes de abordar los elementos teóricos, es necesario explicar el porqué de la identidad como factor necesario y, a la vez, la razón por la cual trae consigo un beneficio a las organizaciones que decidan aplicarlo como una herramienta que les ayudará a obtener mayores beneficios.

En primer lugar, el término identidad no posee rigurosidad conceptual, ya que se puede aplicar a diferentes campos de estudio. Tal es el caso de la identidad en los estudios culturales o en el campo de la psicología, por ejemplo. La identidad, en principio, es entendida como un concepto de diferenciación y unicidad. Es decir, la identidad de por sí es excluyente de la presencia de un *otro*. Una organización necesita ser diferenciada no sólo de la presencia de otro sino de varios otros.

En el contexto actual donde las imágenes, por ejemplo, invaden cualquier sitio público y privado, surge la necesidad de sobresalir de entre las demás, a través de un toque único y atractivo para subsistir en el medio. Dicha diferenciación debe ser producto tanto de la información como de la innovación y creatividad; aunque también depende del impacto y capacidad para influir en las conductas u opiniones del público interno o externo, según sea el caso.

Para algunos autores la identidad corporativa se relaciona únicamente con algunos atributos internos (valores, comportamientos, creencias, etc.); para otros, se trata de todo lo contrario, pues intervienen sólo factores externos, como la imagen corporativa; y finalmente, para otros tantos se trata de una combinación de ambos. Para aclarar esta confusión y aterrizar los diferentes conceptos, pasemos a los siguientes aspectos teóricos.

La identidad corporativa es entendida, según Paul Capriotti, como “la personalidad de la organización. [...] La identidad corporativa sería el conjunto de características,

valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones”.<sup>12</sup>

El mismo autor plantea que por la generalidad del concepto, es necesario darle operatividad y distinguirla desde dos enfoques distintos: la filosofía corporativa y la cultura corporativa.

La filosofía corporativa se refiere a una idea global que tiene la organización y la cual es establecida para alcanzar los objetivos de la misma. Dicha idea global se manifiesta en la misión, visión y valores corporativos y en ellos se expresan aspectos como las creencias, valores y pautas de conducta con las cuales llegará a cumplir sus metas. Por ello, se puede decir que la filosofía corporativa es *lo que la empresa quiere ser*.

Este punto se tratará de manera más profunda en el siguiente apartado nombrado Identidad conceptual.

Por otra parte, la cultura corporativa la define como “el conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos.”<sup>13</sup> En este caso, la cultura corporativa es aquello que la organización realmente es, en este momento.

Por otro lado, Wally Olins expone sobre la identidad corporativa lo siguiente:

“Toda organización necesita un sentido de finalidad claro, que todos sus integrantes deben conocer; éstos necesitan a su vez experimentar una fuerte sensación de pertenencia. Finalidad y pertenencia son las dos facetas de la identidad [...] Cada organización es única, y la identidad debe surgir de sus propias raíces, de su personalidad, de sus puntos fuertes y débiles. [...] Esto significa que la identidad no es un mero eslogan ni una colección de frases: ha de ser visible, tangible y omnipresente.”<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Capriotti, Paul. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Editorial Ariel S.A., 1999, Pág. 140

<sup>13</sup> *Ibid.* Pág. 147

<sup>14</sup> Olins, Wally. *Identidad corporativa*, Celeste Ediciones, 1991, Pág. 7

Si bien Capriotti habla de identificación y autodiferenciación, Olins introduce el concepto de pertenencia entendida como la apropiación de un conjunto de valores, metas, objetivos e incluso una razón de ser. La pertenencia como un elemento clave de la identidad viene a definir el comportamiento y las actitudes de los integrantes.

Asimismo, el sentido de finalidad del que habla, no es más que un motivo por el cual seguir funcionando: no sólo es necesario existir, sino existir por una razón, para llegar a cierto punto o sencillamente para darle sentido al presente.

De igual manera habla sobre la unicidad de cualquier organización, por ello, la identidad será definida en gran parte al origen de la misma. La relación que existe entre una organización y sus orígenes, siempre se encontrarán muy ligados y será muy difícil desprenderlos. Cada organización tiene un principio distinto, y gracias a ello la construcción de su identidad se basará en su origen con el fin de lograr hacerla diferenciar de las demás.

Por último, hace hincapié en que la identidad corporativa no es solamente un slogan y una colección de frases, sino han de estar presentes la visibilidad (identidad visual), la tangibilidad (servicios, atención, productos) y la omnipresencia (comportamiento, estilo, ambiente, coherencia).

Otro autor que explica muy a fondo la identidad corporativa es Norberto Mínguez Arranz, profesor titular de comunicación audiovisual y publicidad en la Universidad Complutense de Madrid. Él hace la siguiente división: comportamiento, cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa.

- “El comportamiento” se refiere en primer lugar a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus modos de planificación y control.
- La cultura corporativa es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al

mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa. También son un factor clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización.

- La identidad visual es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos y del identificador.
- La comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. [...] Prácticamente todos los actos cotidianos el comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.”<sup>15</sup>

Con las diferentes apreciaciones y definiciones acerca de la identidad corporativa de los tres autores, podemos tener una idea mucho más clara de lo que implica esta parte comunicativa de las organizaciones. El siguiente cuadro (B) presenta de manera expositiva los elementos conceptuales, que sirven como una herramienta de comparación y a la vez de enriquecimiento.

---

<sup>15</sup> Mínguez, Norberto. *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*, [en línea], 3pp., Universidad Complutense de Madrid, Dirección URL: [www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html](http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html)



<b>Comparaciones conceptuales sobre la identidad corporativa.</b>		
<b>Paul Capriotti</b>	<b>Wally Olins</b>	<b>Norberto Mínguez</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalidad de la organización</li> <li>• Conjunto de características, valores y creencias</li> <li>• Autoidentificación</li> <li>• Autodiferenciación</li> <li>• Se divide en filosofía y cultura: filosofía es una idea global y cultura son las normas, valores, pautas de conducta y se refleja en comportamiento</li> <li>• Lo que la organización es en este momento realmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de sentido de finalidad</li> <li>• Necesidad de fuerte sensación de pertenencia</li> <li>• Surge de las raíces de la organización, de su personalidad, de sus fortalezas y debilidades</li> <li>• Su manifestación es más profunda que lo visual</li> <li>• Está presente de manera visible, tangible y omnipresente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se divide en cuatro puntos:</li> <li>• 1. Comportamiento (procedimientos, toma de decisiones, planificación, etc.)</li> <li>• 2. Cultura corporativa (valores compartidos)</li> <li>• 3. Identidad Visual (construcción de un elemento gráfico)</li> <li>• 4. Comunicación corporativa (todo el conjunto de formas de expresión de una organización).</li> </ul>

**Cuadro B.** Conceptos sobre identidad corporativa, según Wally Olins, Paul Capriotti y Norberto Mínguez.

Resumiendo los elementos anteriores, defino a la identidad corporativa como: las diferentes características que posee y expresa de manera uniforme y coherente en su comportamiento una organización, tales como valores, creencias, conductas, normas, identificadores visuales y toda aquella forma de expresión interna o externa; las cuales emplea para identificarse y diferenciarse de las demás, así como para darle a sus integrantes un sentido de pertenencia y razón de ser en su laborar.

Después de conocer los elementos que caracterizan la identidad corporativa, podemos darnos cuenta de que la división más tajante al respecto es la referente a la parte conceptual, es decir: las normas, los valores, las conductas, etc. y, asimismo, la relacionada con la identificación visual, la cual sirve para diferenciar y auto-identificar. Por ello, a continuación se expondrán estos dos elementos por separado, sin olvidar ambos son parte de un mismo concepto y resultan, a su vez, ser complementarios.

## 2.1 Identidad conceptual

En el apartado anterior, pudimos esclarecer que la identidad corporativa comprende elementos conceptuales tales como los valores, creencias, ideas, normas, etc., diferenciado de los aspectos gráficos y de diseño. En este caso, la identidad conceptual es precisamente todo ese cuerpo ideológico con el cual debe operar una organización, el cual se refleja en términos de comportamiento, conducta, toma de decisiones, estilo e incluso en los productos o servicios que ofrece al público.

Según Capriotti, la identidad conceptual resuelve algunas cuestiones de la organización tales como ¿Quién soy y qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿A dónde quiero llegar? Dicho en otros términos la misión, visión y valores corporativos, respectivamente, los cuales se definen de la siguiente manera:

Misión.- En la misión se define el giro de la organización, así como el quién es y qué hace. También establece los beneficios o soluciones que brinda al público con el que se relaciona.

La misión es entendida según este autor, como el presente de la organización, su acción, su razón de ser, *qué* hace y *para quiénes* lo hace. Se trata de un cuadro de su actualidad dejando claro por qué existe.

Visión.- En este punto se manifiesta a dónde quiere llegar la organización, es una perspectiva de la misma en el futuro, el cual es un reto a cumplir. La visión no debe ser irreal pues desmotivaría a los participantes al no creer llegar nunca a cierto

punto; tampoco debe ser algo fácil pues no representaría una labor que amerite un esfuerzo personal y colectivo.

La visión es una idea que apela al futuro organizacional. Si bien la misión expone su quehacer en el presente, la visión explica a dónde quieren llegar con dichas acciones; es decir, la razón por la que actúan el día de hoy. Se hace hincapié de que no debe ser una visión utópica, o un punto inalcanzable; sin embargo, tampoco debe ser un límite fácil de alcanzar porque entonces perderían el sentido de su estancia.

Valores.- Los valores expresan el cómo la organización realiza su trabajo y sus actividades. Se definen los principios con los cuales laboran; tanto para el contacto con el público, como para la interacción que existe entre los miembros de la misma.

Los valores, se refieren a una serie de contemplaciones de carácter conductual y emotivo, con los cuales los integrantes de una organización se comportarán, atenderán y tomarán decisiones. Se habla de una necesidad de uniformizar los valores, pues así se podría afirmar que cualquier individuo responderá de un modo similar ante alguna situación específica.

Por otro lado, Mínguez dice al respecto de la identidad lo siguiente: “la identidad corporativa puede definirse como la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes: quién eres, qué haces, cómo lo haces y a dónde quieres llegar.”<sup>16</sup>

Aunque este autor se está refiriendo a la identidad corporativa, debido a la división que se hizo anteriormente acerca de la identidad conceptual y la visual, su definición se refiere a la identidad conceptual. Las preguntas sobre *quién eres, qué haces y cómo lo haces* responden a la misión; la pregunta a dónde quieres llegar se refiere a la visión.

Ahora bien, no sólo la misión, visión y valores deben ser compartidos por los integrantes de la organización. Existen dos elementos básicos que el integrante

---

<sup>16</sup> *Ibid.* Pág. 2

debe tener presente: el origen y la historia de su organización. Saber y tener en cuenta dónde, por qué y cómo surge la organización, brinda seguridad y firmeza; además de poseer un conocimiento más exacto y por lo tanto más fiable frente a personas externas. Hay que tomar en cuenta, no sólo se trata del origen sino de todos los momentos y procesos por los que ha cruzado a lo largo de su existencia. Conocer la historia de la organización es conocer los momentos difíciles y los de éxito, dicha información servirá para enfrentar al futuro. Al respecto, Mínguez nos dice:

“...identidad corporativa interna. Este concepto deriva en buena medida de la trayectoria experimentada por la organización desde su fundación y del cúmulo de éxitos habidos a lo largo de su historia y, por tanto, está relacionado con aquellas características que los miembros de la organización consideran definitivas o duraderas dentro de la empresa.”<sup>17</sup>

Pudimos observar que existen varias formas de nombrar a la identidad conceptual; pero, en realidad, los autores se refieren a aspectos que tienen como mismo eje la parte ideológica; en este caso defino la identidad conceptual como: la base ideológica de una organización comprendida por la misión, visión y valores, creados a partir de su origen y características específicas, con los cuales se definen las acciones presentes y las deseadas, así como el beneficio consiguiente en la sociedad; incluyendo también las pautas con las que los integrantes actúan y se dirigen para cumplir las metas y objetivos de la misma. En todo este proceso, la comunicación es vital para lograr dichos objetivos y para el planteamiento de futuros planteamientos, estructuras, procedimientos y metas.

### **2.1.1 Cultura organizacional**

El siguiente tópico, la cultura organizacional, lo he situado dentro de la identidad conceptual debido a que mantienen una relación muy estrecha; aunque, como veremos a continuación, existen diferencias y características propias de cada concepto.

---

<sup>17</sup> *Ibid.* Pág. 4

Fernández Collado define el concepto de cultura corporativa de la siguiente manera:

“Llamamos cultura organizacional al conjunto de creencias y valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad y, por tanto, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.”<sup>18</sup>

Collado explica que dichas creencias y valores aplicados a la organización se manifiestan de la siguiente manera, nótese no sólo se trata de la parte ideológica, como es el caso de la identidad conceptual:

Simbólicas: filosofía de la organización (misión, visión y valores), el aparato simbólico con el que cuenta (logotipo, colores, tipografía y elementos gráficos) y su mitología (héroes, villanos, hazañas, etc.).

Conductuales: comprende el lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las diferentes formas de interacción que se dan al interior.

Estructurales: políticas y procedimientos, las normas, el sistema de status interno y la estructura del poder.

Materiales: incluye la tecnología, instalaciones, el mobiliario, y el equipo con el que cuenta la organización.

Otro autor que aborda el tema de la cultura organizacional es Stephen Robbins, el cual señala que existen ciertas características que al combinarse revelan la esencia de la cultura de una organización. Las siete características son las siguientes:

- “1.-Autonomía individual. El grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.
- 2.- Estructura. El grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado.

---

<sup>18</sup> Fernández Collado, Carlos. *Op.Cit.* Pág. 90

- 3.- Apoyo. El grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.
- 4.- Identidad. El grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.
- 5.- Desempeño-premio. El grado en que la distribución de premios dentro de una organización (es decir, aumentos salariales, promociones) se basan en criterios relativos al desempeño.
- 6.- Tolerancia del conflicto. Grado del conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.
- 7.- Tolerancia del riesgo. El grado en que se alienta al empleado para que sea agresivo, innovador y corra riesgos.”<sup>19</sup>

Tanto Robbins como otros autores, afirman y explican la cultura organizacional como un término descriptivo. Es decir, no se puede decir específicamente qué es, ni definir claramente sus características, ya que no hay elementos materiales ni acciones específicas para determinarla. “La cultura organizacional es un término descriptivo. Denota la manera en que los empleados perciben las siete características, no el hecho de que les gusten o no. Y ello es importante porque distingue la cultura y la satisfacción en el trabajo.”<sup>20</sup>

Collado presenta una definición más o menos atinada de la cultura organizacional. Es más o menos atinada porque bien podríamos cambiar el término cultura organizacional por el de identidad conceptual y tendríamos sólo pequeñas modificaciones a este segundo término. Robbins, bien dice que no hay elementos específicos que nos digan qué cosa es realmente la cultura organizacional, sólo puede percibirse a través de ciertas características.

Sin embargo, las claves o características que ambos presentan sobre la cultura organizacional, van enfocadas al mismo punto, por eso las resumiré en el siguiente cuadro (C):

---

<sup>19</sup> Robbins, Stephen P. *Op. Cit.* Pág. 440

<sup>20</sup> *Idem*

<b>Claves y características de la cultura organizacional</b>	
<b>Collado</b>	<b>Robbins</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Simbólicas</u>: filosofía de la organización (misión, visión y valores), el aparato simbólico con el que cuenta (logotipo, colores, tipografía y elementos gráficos) y su mitología (héroes, villanos, hazañas, etc.).</li> <li>• <u>Conductuales</u>: comprende el lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las diferentes formas de interacción que se dan al interior.</li> <li>• <u>Estructurales</u>: políticas y procedimientos, las normas, el sistema de status interno y la estructura del poder.</li> <li>• <u>Materiales</u>: incluye la tecnología, instalaciones, el mobiliario, y el equipo con el que cuenta la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Autonomía individual</u>. El grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.</li> <li>• <u>Estructura</u>. El grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado.</li> <li>• <u>Apoyo</u>. El grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.</li> <li>• <u>Identidad</u>. El grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.</li> <li>• <u>Desempeño-premio</u>. El grado en que la distribución de premios dentro de una organización (es decir, aumentos salariales, promociones) se basan en criterios relativos al desempeño.</li> <li>• <u>Tolerancia del conflicto</u>. Grado del conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.</li> <li>• <u>Tolerancia del riesgo</u>. El grado en que se alienta al empleado para que sea agresivo, innovador y corra riesgos.</li> </ul>

**Cuadro C.** Resumen de las características que indican la expresión de la cultura organizacional según Collado y Robbins.

Es decir, la cultura corporativa, hasta el momento, se refiere a la combinación de un conjunto de creencias y valores, aunados con otra serie de elementos, incluso materiales y gráficos, que posteriormente servirán como un eje central con el cual todos los integrantes se dirigirán frente a diferentes situaciones, es decir, como un punto de referencia para lograr comportamientos similares.

Por otra parte, Horacio Andrade, en su artículo publicado en la revista Razón y Palabra, define la cultura organizacional de igual modo que Collado; sin embargo, muestra una clasificación argumentada de la siguiente manera: “Cuando estudiamos la cultura organizacional se nos presenta la necesidad de tipificarla de alguna manera, a fin no sólo de entenderla mejor, sino también de reorientarla cuando ya no es capaz de lograr que la organización se adapte a su entorno y/o mantenga su integración interna.”<sup>21</sup>

La diferenciación al respecto de la cultura es la siguiente:

**Una cultura es fuerte cuando:**

- ❖ Los valores están claramente definidos y ampliamente difundidos;
- ❖ Los valores rigen la conducta de los miembros de la organización, y
- ❖ Los valores están jerarquizados en función de su importancia.

**Una cultura es funcional cuando:**

- ❖ Permite a la organización alcanzar su misión y cumplir sus metas;
- ❖ Motiva y compromete a sus integrantes, y
- ❖ Fomenta la integración y crea un ambiente sano de trabajo.

---

<sup>21</sup> Andrade, Horacio. El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. Núm 4, Año 1, Septiembre-Noviembre 1996



Asimismo, presenta el siguiente cuadro<sup>22</sup> para designar los cruces entre cultura débil-disfuncional, fuerte-disfuncional, débil-funcional y fuerte funcional.

	<b>DÉBIL</b>	<b>FUERTE</b>
<b>DISFUNCIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos significados compartidos</li> <li>• Heterogeneidad en la percepción y acción</li> <li>• Desorientación</li> <li>• Reactividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Significados compartidos</li> <li>• Desorientación</li> <li>• Resistencia al cambio</li> <li>• Aplicación de viejos principios a situaciones nuevas</li> </ul>
<b>FUNCIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos significados compartidos</li> <li>• Creencia de que lo que ha funcionado sigue vigente</li> <li>• Percepción poco realista</li> <li>• Pragmatismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Significados compartidos</li> <li>• Percepción homogénea y realista</li> <li>• Acciones concertadas y planeadas de antemano</li> </ul>

Si bien Collado y Robbins nos mencionaron las características y claves con las cuales se expresa la cultura organizacional, Andrade muestra otra perspectiva mucho más enfocada a las acciones concretas dentro de la organización y su actuar, pues maneja términos como “desorientación” o “percepción”. Es decir, su concepción de la cultura organizacional se manifiesta de manera mucho más específica en las actitudes, respuestas, acciones, comportamientos y formas de percibir.

---

<sup>22</sup> *Idem*

Si bien Collado, Andrade y Robbins presentan definiciones que se acercan a una definición de la cultura organizacional, es Gilberto Giménez quien nos otorga un campo de entendimiento mucho más actual acerca de las fases por las que el término cultura ha pasado desde su conceptualización; esto nos ayudará a comprender mucho mejor el término “cultura” aplicado a las organizaciones.

Las fases por las que ha pasado el concepto de cultura, según Giménez<sup>23</sup>, son:

- Concreta: conjunto de costumbres. Formas o modos de vida.
- Abstracta: se pasa de “costumbres” a “modelos de comportamiento” o en otros términos, modelos, pautas y parámetros, es decir, la cultura como un sistema conceptual.
- Simbólica: el concepto de cultura se reduce al ámbito de lo simbólico, es decir, un concepto restringido y especializado. Se define como “estructuras de significación socialmente establecidos”.

Por lo anterior, podemos entender que las definiciones aquí presentadas anteriormente acerca de la cultura son, en su mayoría, parte de la fase abstracta y, en menor grado, de la fase simbólica. Esto es porque aún no encontramos una definición específicamente de la “cultura organizacional” referida sólo al aspecto simbólico. Dicha definición tendría que obedecer a la siguiente explicación de “lo que es” lo simbólico:

“es el mundo de las representaciones sociales materializadas en formas sensibles, también llamadas ‘formas simbólicas’, y que pueden ser expresiones, artefactos, acciones, acontecimientos y alguna cualidad o relación. En efecto, todo puede servir como soporte simbólico de significados culturales: no sólo la cadena fónica o la escritura, sino también los modos de comportamiento, las prácticas sociales, los usos y costumbres, el vestido, la alimentación, la vivienda, los objetos y artefactos, la organización del espacio y del tiempo en ciclos festivos, etc.”<sup>24</sup>

Con lo anterior, podemos entender que todas estas características son muy propensas a ser un soporte simbólico; por ello, aquellas personas que

---

<sup>23</sup> Giménez, Gilberto. *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*. Edit. TESO. Colección Intersecciones. 2007. Pág. 27

<sup>24</sup> *Ibidem*. Pág. 32

interfieren y desean hacer una interpretación de las mismas, se ven inmersos en los siguientes tres problemas:

1. “La problemática de los *códigos sociales*, que pueden entenderse ya sea como *sistemas articulatorios* de símbolos, en diferentes niveles, ya sea como *reglas* que determinan las posibles articulaciones o combinaciones entre los mismos en el contexto apropiado.
2. La problemática de la producción del *sentido* y, por tanto, de ideas, representaciones y visiones del mundo, tanto en el pasado [...] como en el presente [...].
3. La problemática de la *interpretación* o del *reconocimiento*, que permite comprender la cultura también como ‘gramática de reconocimiento’ o de ‘interconocimiento’ social. Adoptando este punto de vista, la cultura podría ser definida como el interjuego de las interpretaciones consolidadas o innovadoras presentes en una determinada sociedad.”<sup>25</sup>

Con la información anterior, puedo definir la cultura organizacional como: la heterogeneidad de los diferentes soportes simbólicos (creencias, valores, conductas, estructuras, materiales, convivencia, actitudes, respuestas, acciones, formas de percepción y expresión visual) que proporcionan la cualidad de extraer significado, con la complejidad que ello implica, para lograr una interpretación más o menos lineal de lo que expresan y viven los integrantes que la habitan. Esto con el fin de conocer o tener una idea aproximada de su estructura de significación socialmente establecida.

---

<sup>25</sup> *Ibidem.* Pág. 33

## 2.2 Identidad Visual

Antes de diseñar o concretar una imagen que represente a la organización, es fundamental contar con una identidad conceptual correctamente definida, ya que es con base en los atributos y valores organizacionales que se partirá para lograr el diseño gráfico que le sea coherente; lo que debe dar como resultado una correspondencia entre uno y otro, o bien, entre los elementos que caracterizan a la organización, y de qué manera se quiere expresar visualmente al público, es decir, al exterior.

El uso de la identidad visual es tomado por muchas empresas como una herramienta para sobresalir entre el mar de imágenes que impera actualmente en nuestra sociedad. Es decir, su objetivo principal al utilizar los elementos de la identidad visual no es primordialmente el de proyectar una identidad hacia sus públicos, sino el de llamar la atención para que la gente consuma sus productos. Wally Olins opina al respecto: “En general, las empresas que manifiestan su identidad por medio del diseño la utilizan como instrumento comercial; su objetivo es aumentar los beneficios a corto plazo.”<sup>26</sup>

En cuanto al diseño de la identidad visual, existen algunos diseños mejor recordados que otros. Como un método de evaluación, el éxito de la imagen puede girar en torno a los siguientes puntos<sup>27</sup>:

- A) **Pregnancia:** Es recomendable que la imagen sea simple en términos de forma y figura, pues debe tomarse en cuenta que la impresión puede ser tanto en un bolígrafo como en un espectacular, sin existir en ambos alguna deformación física.
- B) **Legibilidad:** Debe evitarse la complejidad o lo abstracto (en caso de que ese no sea el mensaje que quiere transmitir la organización), la imagen debe ser entendible y distinguida a larga o corta distancia.

---

<sup>26</sup> Olins, Wally. *Op. Cit.* Pág. 53

<sup>27</sup> Ávila Cerón, Angélica. *Diagnóstico de la imagen corporativa*. Notas de clase

- C) Singularidad: Es muy importante que no se trate de imitar la imagen de otra organización a fin de evitar confusión entre ambas, se trata de ser únicos y distintos de los demás. Para ello es necesario conocer las propuestas de la competencia.
- D) Calidad gráfica genérica: La calidad de imagen también es un factor importante, ya que es una carta de presentación y se le puede asociar con la calidad de la empresa, de sus productos o servicios.
- E) Vigencia: Es importante la innovación y la actualización al diseñar o al presentar una imagen, muchas veces una organización quiere transmitir la idea de “vanguardia”.
- F) Reproducibilidad: se relaciona con el punto de pregnancia, pues se refiere a la facilidad de impresión o rotulación en distintos soportes materiales o medios.

Por su parte, Joan Costa, uno de los principales autores en el tema de la identidad corporativa, sobretodo visual, expone una serie de elementos que entran en juego al momento de la conformación y percepción de la identidad visual de las organizaciones.

“el mensaje de identidad es una unidad formal configurada por medio de un conjunto de rasgos exclusivos (signos de identidad) que son reconocibles por separado por el receptor (memorización) y se hallan articulados sistemáticamente entre sí para transmitir significados (estos significados son valores psicológicos que, al ser integrados en un tejido cerrado de asociaciones de ideas –el cerebro-, llegan a configurar una imagen de la empresa).”<sup>28</sup>

Asimismo, Costa explica que la identidad visual no sólo es la simple percepción de datos físicos, sino que además se le atribuyen valores, desencadena ideas y por último afecta al comportamiento.

Joan Costa explica tres elementos que conforman la identidad visual de una organización, en conjunto, los denomina como *signos de identidad* y también como

---

<sup>28</sup> Costa, Joan. *Identidad corporativa*, Editorial Trillas, 1993, Pág. 18

“El Identificador”. Estos elementos surgen de distinta naturaleza: lingüística, icónica y cromática<sup>29</sup>.

- **Lingüística:** “El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente; un modo de escritura exclusiva llamada *logotipo*”.<sup>30</sup>

LOGOTIPO: “Es la forma de escritura característica con que se representan las nomenclaturas: razón social o nombre legal, nombre comercial, nombre del Grupo, etc.”<sup>31</sup>

- **Icónica:** “Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa (...) Cualquiera que sea su forma y su intencionalidad expresiva, la marca cristaliza en un símbolo (un signo convencional portador de significados), que cada vez responde más a las exigencias técnicas de los medios.”<sup>32</sup>

SIMBOLO: “es un grafismo distintivo que posee tres clases de funciones: simbólica, identificadora y estética. Se llama *símbolo* porque: <es un signo convencional, que está en el lugar de otra cosa no presente, a la cual representa>. (...) Significa, por tanto, recordar, memorizar y asociar correctamente.”<sup>33</sup>

- **Cromática:** “Consiste en el color, o los colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático”.<sup>34</sup>

GAMA CROMATICA: “elemento complementario en la identificación visual; del mismo modo que el color es dependiente de la forma (...) el color introduce una carga emocional, estética, connotativa a la identidad y una notable fuerza señalética.”<sup>35</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.* Pág. 15

<sup>30</sup> *Ibidem*

<sup>31</sup> *Ibid.* Pág. 117

<sup>32</sup> *Ibid.* Pág. 15

<sup>33</sup> *Ibid.* Pág. 118

<sup>34</sup> *Ibid.* Pág. 15

<sup>35</sup> *Ibid.* Pág. 44

Para entender las diferencias y características de cada uno de los signos de identidad, se presenta el siguiente cuadro con información de Joan Costa<sup>36</sup>:

Signo de identidad	Características	Ejemplo
<p><b>LOGOTIPO</b></p>	<p>Posee un doble carácter:</p> <p>A) Es elemento semántico (significativo), enunciable gráficamente por los códigos de escritura y, recíprocamente, decodificable por el receptor, esto es, “legible”.</p> <p>B) Es elemento gráfico, estético, reconocible y memorable por su imagen característica, esto es, “visible”.</p> <p>El logotipo debe estar diseñado por medio de caracteres de letras originales, que no estén al alcance de otras empresas.</p> <p>El logotipo es así, una palabra-imagen.</p>	  
<p><b>SIMBOLO</b></p>	<p>El símbolo es una representación gráfica, a través de un elemento exclusivamente <i>icónico</i>, que identifica a una compañía, marca o grupo, sin necesidad de recurrir a su nombre. Trabaja como una imagen en lenguaje exclusivamente visual, es decir, universal.</p> <p>El símbolo <i>sustituye</i> (por tanto, <i>oculta</i>) y <i>representa</i> (por tanto, <i>hace evidente</i>) al mismo tiempo.</p>	 

<sup>36</sup> Costa, Joan. *Identidad Corporativa*. Págs. 74-99.

<p><b>GAMA CROMÁTICA</b></p>	<p>Existe un doble efecto de los colores:</p> <p>A) Ejerce una función simbólica que refuerza aquellos aspectos psicológicos que se han descrito precedentemente.</p> <p>B) Ejerce una función señalética.</p> <p>La combinación distintiva de colores viene a ser la bandera, en el sentido emblemático o institucional, con la que se identifica una corporación.</p> <p>La gama de colores representativa de una empresa, marca o producto, es un eficaz elemento identificador portador de una notable carga funcional y también psicológica.</p>	  
<p><b>EI IDENTIFICADOR</b></p>	<p>El identificador es el conjunto de los signos básicos de identidad visual: el logotipo, el símbolo y la gama cromática.</p> <p>El identificador resulta de este conjunto de signos y se presenta en una forma perfectamente definida, generalmente única y estable, que se empleará sistemáticamente en la identidad visual de empresas e instituciones.</p>	 



Por otra parte, un aspecto muy interesante que plantea Olins, es que la identidad, si está correctamente conformada, puede llegar a proyectar muchas más características que los colores, por ejemplo; dejar a la luz elementos como su estructura:

“la identidad puede revelar cómo está organizada una empresa, indicar si está centralizada o descentralizada y en qué medida; también puede mostrar si tiene divisiones, filiales o ramas y qué relación guardan éstas con el conjunto.”<sup>37</sup>

Asimismo, Olins tiene una concepción acerca de la identidad visual muy parecida a la de Costa: “La identidad se expresa en nombres, símbolos, logotipos, colores y ritos de paso que la organización utiliza para distinguirse y para diferenciar a sus marcas y a las filiales que la constituyen. En cierto modo, estos símbolos religiosos, los escudos heráldicos y las banderas y símbolos nacionales: materializar y dar vida a una idea colectiva de pertenencia y finalidad.”<sup>38</sup>

Esta definición además de señalar la importancia de los elementos que bien ya ha explicado Costa, introduce el término “rito” que se encuentra ligado al tema de los recursos simbólicos, ya abordado anteriormente. El autor propone que el rito en la organización debe ser sintetizado y expresado también al momento de manifestar gráficamente a la organización. Además, habla de una “materialización”, que es finalmente lo que pretende la identidad visual: materializar conceptos, comportamientos, actitudes, ritos y características únicas.

Asimismo, Olins habla de una forma de categorizar los modos de expresión de la identidad, a continuación las tres categorías básicas que propone son:

1. Monolítica: la organización utiliza un nombre y un estilo visual únicos en todas sus manifestaciones. Ejemplos: BMW, Tesco, IBM.

---

<sup>37</sup> *Olins, Wally. Op.Cit. Pág. 78*

<sup>38</sup> *Ibid. Pág. 9*

2. De respaldo: la organización consta de un grupo de actividades o empresas a las que respalda con el nombre y la identidad del grupo. Ejemplos: General Motors, United Technologies, P&O.

3. De marcas: la organización opera por medio de una serie de marcas, que pueden ser independientes entre sí y con respecto a la sociedad. Ejemplos: Procter & Gamble, Unilever.<sup>39</sup>

Por último, recalca la idea de que cualquiera de las tres formas tiene sus ventajas y desventajas y además, su funcionamiento depende de las características específicas de la organización y de su entorno social.

Con la información anterior, puedo decir que la identidad visual debe ser producto de una serie de contemplaciones conceptuales, culturales y de comportamiento, con el fin de que al observar un diseño gráfico (implicando slogan, colores y demás elementos), quede una idea clara de lo que la organización es en esencia, es decir, que exprese visualmente el conjunto de características propias de la organización y, que como resultado de ello, se le atribuyan valores, desencadene ideas y finalmente influya en el comportamiento de los receptores.

Por lo tanto, la identidad visual es un producto gráfico que trae consigo todo un respaldo de investigación conceptual y de estímulo-respuesta, con el fin de que por sí mismo sea capaz de transmitir todos los elementos que conforman a la organización que le corresponde. Asimismo, este gráfico debe responder a una serie de requisitos para poder ser funcional, tales como la estética, la emotividad, la innovación, la representatividad, entre otros.

---

<sup>39</sup> *Idem.*

### 3. Imagen

En este punto es conveniente hacer una explicación previa del concepto *imagen*. Dicho término no se encuentra establecido de manera rigurosa ni se tiene una definición única por convención; es incluso tan flexible que actualmente existen cientos y cientos de definiciones para la palabra imagen. Para efectos de este trabajo sólo se presentan algunas de ellas con el fin de reunir las que se encuentren relacionadas con el tema de este trabajo.

La imagen puede entenderse, desde un enfoque psicológico, como “Un sistema de datos sensoriales estructurados que son producto de una misma <escena>”<sup>40</sup>, o como “un soporte de la comunicación visual que materializa un fragmento del entorno óptico (universo perceptivo), susceptible de subsistir a través de la duración y que constituye uno de los componentes principales de los medios masivos de comunicación (fotografías, pintura, ilustraciones, esculturas, cine, televisión).”<sup>41</sup>

Otra definición de enfoque similar, es la siguiente: la imagen “es una representación sensible de un objeto en ausencia de este y que puede ser revivida por la conciencia.”<sup>42</sup> Aunado a este concepto, es conveniente mencionar la existencia de dos tipos de imágenes: la imagen icónica y la imagen funcional.

La imagen icónica se refiere a la capacidad intelectual exclusivamente humana que convierte un estímulo visual en una reproducción óptica. La imagen funcional es la que responde a una necesidad comunicativa, tiene una función específica que cumplir y por la cual es creada.

Otra definición y clasificación de la imagen -enfocada hacia la imagen de una empresa- es explicada por Capriotti: “se pueden estructurar esas interpretaciones

---

<sup>40</sup> A. Moles, Abraham. *La imagen*, Editorial Trillas, 1999, Pág. 11

<sup>41</sup> *Ibid.* Pág. 24

<sup>42</sup> Ávila Cerón, Angélica. *Diagnóstico de la Imagen Corporativa*. Notas de Clase

en tres grandes concepciones: a) la imagen-ficción; b) la imagen-ícono; c) la imagen-actitud.”<sup>43</sup>

La primera explica a la imagen como “un reflejo manipulado de la realidad”, haciendo referencia a que las empresas normalmente utilizan la imagen para ocultar la realidad, suponiendo entonces se refleja al exterior un concepto distinto del que posee en realidad, creencia adoptada en gran medida por la gente que desconoce el tema, o bien, que ha tenido alguna experiencia personal la cual haga creer tal cosa.

La segunda se refiere solamente a la imagen como “lo que se ve” de una empresa u organización, es decir, todo lo que tiene que ver con el logotipo, el símbolo, la tipografía, los colores, etc., y todos aquellos elementos materiales que son perceptibles para el público; así como los contenidos simbólicos que de ellos se desprenden.

Por último, la imagen-actitud es explicada como “la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos”.<sup>44</sup> Es decir, se trata de un elemento con el cual un público reacciona, provocándola así a actuar de alguna manera en relación con la empresa u organización.

Después de revisar las definiciones anteriores al respecto, se puede definir a la imagen como “la representación mental que se hace de un objeto real o imaginario en ausencia del mismo, almacenada en la conciencia en forma de datos sensoriales obtenidos a través de la percepción”.

Ya con esta idea de lo que implica la imagen como percepción y en lo que se refiere a su uso para las organizaciones, pasamos al término “imagen corporativa” para adentrarnos más en el tema y comprenderlo de manera más específica.

---

<sup>43</sup> Capriotti, Paul. *Op. Cit.* Pág. 16

<sup>44</sup> *Ibid.* Pág. 21

## 4. Imagen Corporativa

Después de haber revisado los conceptos anteriores, pasamos a uno de los más importantes, pues definen de manera clave la apreciación externa e incluso interna de una organización. En la actualidad, la sociedad occidental se ve envuelta dentro de la inmensidad de imágenes, producto de cientos de anuncios publicitarios, propagandísticos, promocionales, etcétera, pero también de numerosas marcas empresariales. Todo en su conjunto forma la denominada *iconósfera* en la que vivimos sumergidos.

“El ya manido tópico de que <vivimos en una civilización de la imagen>, ha sido traducida de manera más sugerente por la expresión: <vivimos en una iconósfera>. Si vivir en la atmósfera implica respirar aire, vivir en una iconósfera implica respirar imagen. Si la vida biológica implica saber respirar adecuadamente, vivir en una iconósfera implica *saber imagen*. ”<sup>45</sup>

Entonces, la importancia de la imagen corporativa reside tanto en la forma de su expresión como en la funcionalidad de la misma. Es decir, muchas organizaciones pueden salir a la luz, pero sólo las que estructuren previamente sus mensajes y sus formas, podrán mantenerse en los niveles deseados, ya sea de aceptación, de posicionamiento o de reconocimiento en general.

Ahora bien, entremos en el aspecto teórico sobre la imagen corporativa. Ésta debe ser entendida como “percepción” por parte del público receptor y no como una actividad interna de la organización. La imagen se percibe gracias a los elementos que se han mencionado hasta el momento: la identidad conceptual, la cultura organizacional y la identidad visual. De esas características visibles y no visibles es

---

<sup>45</sup> Del Ángel De los Santos, Javier. *Modernidades, media y educación: localizaciones y des-localizaciones práctica docente para/con los medios*, [en línea], Comunicación y Sociedad , 18 pp., Universidad de Guadalajara, Enero-junio, Núm. 007, Dirección URL: [www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/.../cys7\\_7.pdf](http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/.../cys7_7.pdf)

de donde las personas externas a ella concebirán y se formarán una imagen y una opinión acerca de la misma.

La imagen no sólo es característica de las organizaciones, es algo que todos los individuos tienen y formulan en las relaciones interpersonales, se trata de una valoración que cada quien tiene respecto a otro en función de las características que logra percibir.

“El sólo hecho de existir y ser percibidos por los demás nos pone en circunstancias que nos hacen ser sujetos capaces de proyectar imagen. Hay quienes proyectan una imagen fuerte, ya sea positiva o negativa y siempre llaman la atención. También hay quienes pasan desapercibidos, pues su imagen es débil. Una imagen positiva despierta simpatías y se hace merecedora de colaboración, comprensión y ayuda, en beneficio de quienes la proyecta. Una imagen negativa genera rechazo y a veces, hasta agresión.”<sup>46</sup>

Por su parte, Joan Costa, define este concepto de la siguiente manera: “La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad.”<sup>47</sup>

Asimismo, Costa habla de una serie de factores que definen a la imagen corporativa:

“Es necesario partir del principio de que la imagen externa de la empresa es la simbiosis de los siguientes factores:

- a) Filosofía, objetivos, posicionamiento.
- b) Identidad visual.
- c) Expresión visual y verbal.
- d) Productos, servicios, gestión.
- e) Conducta global de la empresa.”<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Homs Quiroga, Ricardo. *Op.Cit.* Pág. 67

<sup>47</sup> Costa, Joan. *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Editorial La Crujía, Pág. 53

<sup>48</sup> Costa, Joan. *Identidad Corporativa*. Pág. 55

Igualmente, el autor habla sobre el tema: “la imagen que el público posee de una empresa, de una organización, o de un municipio. Se trata por tanto de cómo se presenta, o de cómo se la percibe desde el exterior; o sea de la imagen que posea”.<sup>49</sup>

A su vez, Paul Capriotti define a la imagen corporativa de la siguiente manera: “La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.”<sup>50</sup>

Asimismo, este autor también plantea de manera argumentada la siguiente definición que maneja como definitiva: “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.”<sup>51</sup>

Por ello, plantearé en el siguiente cuadro (D), una explicación sintetizada de la definición anterior con base en el mismo autor.

<b>Explicación sobre la definición sobre imagen corporativa</b>	
Estructura mental de la organización...	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conjunto de rasgos o atributos que se otorgan a la empresa</li><li>• Resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización</li></ul>

<sup>49</sup> Costa, Joan. *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Pág. 53

<sup>50</sup> Capriotti, Paul. *Op. Cit.* Pág. 28

<sup>51</sup> *Ibid.* Pág. 29

...que se forman los públicos...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los sujetos donde se forma la imagen</li> <li>• Los sujetos tienen motivaciones propias, y es por ellas que perciben la información y la interpretan de manera distinta</li> </ul>
...como el resultado del procesamiento...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos</li> <li>• Proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee</li> </ul>
...de toda la información relativa a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización</li> <li>• Ya sea envío activo o pasivo de información</li> <li>• Además existe un envío de información que no surge de la organización, tal es el caso de los medio de comunicación, las influencias interpersonales y la experiencia directa.</li> </ul>

**Cuadro D.** Explicación de la definición de la imagen corporativa según Paul Capriotti.

Según el último recuadro de la derecha, se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen en la construcción de la imagen y que no son



provenientes de la organización misma: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal<sup>52</sup>.

- Los medios de comunicación masivos: dentro de este apartado debemos distinguir entre los mensajes comerciales directamente controlados por la organización y las noticias, es decir, aquellas informaciones que los públicos consideran propias del medio.
- Las relaciones interpersonales: Hay que destacar la influencia de los grupos de referencia y la de los líderes de opinión. El grupo de referencia determina la conducta del individuo, bien porque éste acepta sus informaciones como evidencia de la realidad o bien porque utiliza los valores del grupo como pautas normativas para su propio comportamiento. Los líderes de opinión son personas cuyo alto grado de credibilidad se basa en su mayor conocimiento e implicación en un área determinada.
- La experiencia personal: Probablemente sea ésta la fuente de información más decisiva en la formación de la imagen de una organización. Puede ser directa como cuando hay un contacto no mediado con personas que pertenecen a la organización o con la empresa como institución o indirecta cuando esa experiencia está relacionada con el consumo o uso de productos y servicios o con la observación del comportamiento de la organización en el ámbito del patrocinio, por ejemplo.

Asimismo, Capriotti explica que la estrategia a seguir para elaborar un plan de imagen corporativa debe abarcar tres elementos fundamentales: la organización, los públicos de la organización y la competencia.

Según este autor, los ejes claves para lograr los objetivos globales de la estrategia deben comprender los siguientes puntos: identificación, diferenciación, referencia y preferencia.

---

<sup>52</sup> *Ibid.* Pág. 97

Antes de explicar los cuatro objetivos, es importante mencionar que el objetivo que se tiene al elaborar una estrategia de imagen corporativa es “lograr que la imagen responda a la personalidad y a los intereses de la organización”<sup>53</sup>

Ahora bien, con la *identificación*, la organización buscará lograr que sus públicos la reconozcan y sepan sus características, sus productos o servicios y de qué manera hacen todo lo anterior. Con la *diferenciación* se pretende que el público la perciba de manera distinta a otras organizaciones con las que compite. Con la *referencia* se pretende que el público señale a la organización como la referencia del sector al que pertenece; es decir, que se posicione como la organización que mejor representa al sector. Por último, con la *preferencia* se pretende que el público no sólo la conozca sino que la elija y la prefiera de las demás.

Para proyectar una imagen corporativa, es necesario y elemental contar al interior de la organización con una identidad bien establecida, con el fin de que al momento de proyectar la imagen hacia el público, el mensaje sea coherente y sólido; por ello, no puede existir una imagen corporativa sin una identidad en la cual se fundamente. Para diferenciar ambos términos, pasemos al siguiente punto.

## **4.1 Reputación**

Uno de los principales beneficios que trae consigo una imagen corporativa funcional y exitosa es el de la “buena reputación”. La reputación podemos entenderla en primera instancia como una valoración con la cual se califica a alguna persona u organización en beneficio o descrédito, es un juicio.

Mínguez explica que la reputación de una organización “surge de la comparación en la mente del individuo de la imagen de una empresa, es decir, de las características que atribuye a dicha empresa basándose en su experiencia y conocimiento, con lo que él considera que deben ser los valores y comportamientos ideales para ese tipo

---

<sup>53</sup> *Ibid.* Pág. 137

de empresa. La reputación no es, pues, la imagen de una organización, sino un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen.”<sup>54</sup>

Asimismo, clasifica en cinco componentes el término de la reputación corporativa:

- ❖ Reputación comercial
- ❖ Reputación económica-financiera
- ❖ Reputación interna
- ❖ Reputación sectorial
- ❖ Reputación social

Reputación comercial.- Este tipo de reputación es la estimación que los clientes tienen de la organización a partir de su experiencia con los productos o servicios comercializados. Si la reputación comercial es buena, eso permitirá a la organización poner precios más altos a sus productos o servicios.

Reputación económica financiera.- Está determinada por el juicio que la compañía merezca a grandes inversores, pequeños accionistas, intermediarios financieros, entidades financieras, analistas financieros y prensa económica.

Reputación interna.- Dependerá del juicio que los empleados de la organización hagan sobre sus atributos de imagen y por ello existe una estrecha relación entre la comunicación interna y la imagen corporativa.

Reputación sectorial.- Depende de la valoración que una organización merece a juicio de sus empresas competidoras.

Reputación social.- Está conformada por los atributos de imagen que los distintos grupos sociales proyectan sobre ella y por la valoración que dichos grupos hacen de estos atributos de imagen. Dentro de este complejo entorno social podemos distinguir los siguientes subgrupos: las comunidades locales, los medios de comunicación, los líderes de opinión, los expertos, los educadores, la patronal del

---

<sup>54</sup> Mínguez, Norberto. *Op Cit.* Pág. 7

sector, los sindicatos, las asociaciones de consumidores, las organizaciones ecologistas y el público en general.

## **5. Público**

El último punto que abordaré en este capítulo, es el de que se refiere al público. Antes de tener una idea exacta de lo que engloba el término, es necesario hacer una explicación acerca de la importancia de su estudio, en relación con la comunicación organizacional y la identidad corporativa.

Anteriormente se apuntó la diferencia entre la acción de la comunicación interna y la externa en una organización. Si bien la identidad corporativa (conceptual y visual) son contemplaciones de carácter interno; la imagen corporativa, la reputación y el público son prácticamente externos.

Ahora bien, la importancia de las características del público viene a definir muchas veces la identidad de una organización. Es decir, la construcción de valores internos, de normas y de pautas no puede encontrarse ajena a la realidad que los rodea. Supongamos que una organización piensa que la manera de tratar a sus clientes debe encontrarse bajo el concepto de la informalidad y flexibilidad en una zona muy conservadora y estricta. Aunque la identidad en su contenido esté correctamente planteada, no servirá de mucho, pues el primer contacto que exista entre un cliente y un empleado, reflejará la incoherencia de lo establecido.

Además de que la identidad debe ser coherente con su entorno y contexto, también tiene una finalidad de existencia. La construcción y establecimiento de identidad corporativa (mensajes en varias expresiones), no sólo es con el fin de que sirva a sus integrantes; sino que también existe para lograr un mejor impacto y servicio, en varios sentidos, al público.

Las organizaciones, conformadas por sujetos de la sociedad, son entidades que interactúan con el exterior. Esta interacción hace que cada uno de ellos exista en

relación con el otro; es decir, no existe una organización que no abra sus puertas a algún tipo de público, y del mismo modo, no puede haber uno que no pertenezca a una organización que lo defina y trate como tal.

Igualmente, puede ser que de la conformación de públicos surjan organizaciones, o al contrario, del establecimiento de organizaciones surjan los públicos, sin olvidar que, finalmente, esta dicotomía se complementa. En el primer caso, por ejemplo, es el interés y apego de los adolescentes por la ropa con estampados personalizados que hará surgir una industria del vestido con tales características; en el segundo caso, la apertura de un gimnasio atraerá a decenas de interesados, los cuales se convertirán en consumidores y, por lo tanto, en su público.

Como ya lo había mencionado, los públicos con los que cuenta una organización pueden ser, a grandes rasgos, internos o externos. Los internos son todas las personas que la integran y hacen posible su funcionamiento, es decir, todo el personal contratado por ella. El público externo se refiere a todas aquellas personas que tienen relación con la organización, ya sean clientes, usuarios, proveedores, aliados, asociados, etc. Existe otro público externo que se refiere al que se encuentra en el entorno y conoce a la organización, pero no interactúa con ella. Podría decirse que es un público ajeno, pero no por ello menos importante, en la mayoría de los casos es el público objetivo.

Al respecto del estudio del público, Capriotti explica que surge en las organizaciones la necesidad de estudiar a los públicos con los que se relaciona (dicha relación puede ser en varios niveles, posteriormente explicados en este punto). El primer punto importante en este tema, es el del paso del término “público” por el de “públicos”. La diferencia, aunque parece mínima, tiene bastante peso.

*Público* es una idea general sobre cualquier persona ajena a la organización misma, *públicos* se refiere ya a una clasificación con base en características más específicas, como la edad, el género, en nivel socioeconómico, los intereses e inquietudes particulares e incluso las modas.

El mismo autor menciona al respecto de la diferencia entre público y públicos: “Con este cambio se pasó de la idea de *receptores* (todas aquellas personas capaces de recibir la información) a la idea de *destinatarios* (aquellos a los que va dirigido el mensaje, que poseen unas características específicas). Se pasó del *todo* al *algunos*.”<sup>55</sup> La razón de tal división responde a la situación de los intereses y necesidades de la gente. Las agrupaciones pueden ser amplias como “adolescentes y jóvenes”, o ser muy específicas como “madres solteras de 15 a 25 años con hijos en situación de discapacidad.”

Entonces, lo que une a una organización y a su público, es un vínculo de relaciones que varían entre diferentes factores como los intereses particulares o las necesidades ante el otro. Un sujeto puede convertirse en público de una organización en el momento en el que se ve orillado o incitado a acudir a sus servicios. El tipo de interés que el primero tenga sobre la segunda determinará la relación que tendrán. De esto, Capriotti concluye lo siguiente:

“En la interacción entre la organización y los individuos se deriva la identificación de los individuos con una posición determinada en relación con la organización, y con una serie de obligaciones y expectativas en función de dicha posición, es decir, como un rol. Aquella posición en relación con la organización es lo que denominaremos status de público, mientras que las expectativas y obligaciones que genera cada individuo en virtud de su relación con la empresa constituyen el rol de público que desempeñarán dichos sujetos.”<sup>56</sup>

Esto implica un último aspecto importante: el público no es sinónimo del total de personas que son parte de la sociedad; público es un nivel, es decir, es una extracción de ese cúmulo de personas que pasan a conformar un nivel en donde no precisamente tienen que interactuar con la organización. En tal nivel se encuentran las personas que posiblemente (por necesidad, convencimiento o iniciativa) tendrán un vínculo con la organización. Las personas que deciden tener ese vínculo pasan a otro nivel en donde llevan a cabo un *rol de público*, o bien, un papel con relación a la organización.

---

<sup>55</sup> Capriotti, Paul. *Op. Cit.*. Pág. 36

<sup>56</sup> *Ibid.* Pág. 39

Por otra parte, Costa menciona que es importante conocer las características particulares que identifican a cada público a nivel general<sup>57</sup>. Para ello es necesario recopilar información acerca de los siguientes puntos:

1) Situación de partida en relación con la organización:

Datos sociodemográficos del público: información relativa a la edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos, etc., que puedan ser comunes a los miembros de un público, que nos permitan una aproximación y una perspectiva general de ese público.

Estilo de vida: Características de la forma y estilo de vida que los caracteriza o que aspira a conseguir.

Creencias y actitudes: información que nos aproxime a la posición personal que adopta ese público hacia la categoría o sector de la actividad de la organización y sus productos y servicios.

Intereses buscados: Los beneficios que desea o intereses que posee el público en relación con la organización y con sus productos o servicios.

Nivel de implicación: En qué medida es importante para el público la relación con la organización y con sus productos o servicios.

Grupos de referencia: Conocimientos de los grupos en los que se apoya para sus decisiones o actitudes.

2) Hábitos de información:

Experiencias anteriores: en qué medida son importantes las experimentaciones anteriores con la organización o con sus productos o servicios a la hora de tomar sus decisiones.

---

<sup>57</sup> Costa, Joan. *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Pág. 86

Relaciones personales: informarse si el boca/oreja es un elemento importante para la elección o formación de la imagen de la organización.

Acceso a las actividades, medios, soportes de comunicación: que posibilidades tienen los públicos de consumir nuestras acciones de comunicación.

Usos de las actividades, medios, soportes de comunicación: de que manera usa los públicos las diferentes acciones de comunicación.

Actitud hacia actividades, medios, soportes de comunicación: que opiniones (positivas o negativas) tienen los públicos acerca de las posibles acciones de comunicación que tiene la empresa.

Códigos y subcódigos: que utilizan regularmente en su relación con los medios de comunicación o con la organización.

Estrategias de obtención de información: si son buscadores activos o pasivos de comunicación.

Estrategia de procesamiento de información: si procesan de forma analítica o no la información que reciben.

Conocer todas las características antes mencionadas proporciona certeza acerca de las particularidades de los distintos públicos. Para fines de una empresa comercial, sería fundamental conocer los ingresos económicos, pues de este dato se desprende información inherente al posible precio de un producto, por ejemplo.



**Segundo capítulo.**  
**Caso práctico: Multiforo Ollin Kan.**

## 1. Panorama general

Antes de abordar el caso específico que tendrá lugar en el siguiente capítulo, es necesario tener una idea general de cómo se encuentra actualmente el tema de la cultura en el Distrito Federal y en sus respectivas delegaciones. Los presentes datos servirán como referencia para tener un primer acercamiento, comprender y conocer un poco mejor el contexto y el entorno que rodea este caso de identidad corporativa en una organización del sector cultural.

Según el Sistema de Información Cultural (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes) en México existen actualmente 15, 173 espacios culturales y 263 Instituciones culturales. Por su parte, en el Distrito Federal existen 1, 847 espacios culturales y 57 instituciones culturales.<sup>58</sup>

Tan sólo en el caso del Distrito Federal existen 142 registros de museos ubicados en las 16 delegaciones políticas, muchos de ellos populares y conocidos por los habitantes: Museo de la Ciudad de México, Antiguo Colegio de San Ildefonso, Museo de Arte Popular, Museo de Sitio Polyforum Siqueiros, Museo del Palacio de Bellas Artes, Museo Mural Diego Rivera, Museo de la Caricatura, Museo Nacional de las Culturas, Museo Nacional de Antropología, Museo de Arte Moderno, Museo Casa León Trotsky, Museo Universitario del Chopo, el Papalote Museo del Niño, Museo Frida Kahlo la Casa Azul, Universum Museo de las Ciencias, entre muchos otros.

Los siguientes datos<sup>59</sup> nos dan una idea más certera de la situación actual sobre el aspecto cultural en el DF:

### **Espacios culturales (1 847):**

- 142 Museos
- 129 Teatros
- 176 Centros Culturales
- 140 Galerías

---

<sup>58</sup> Dirección URL: <http://sic.conaculta.gob.mx/>, [en línea], Fecha de consulta: octubre del 2008

<sup>59</sup> *Idem*

- 45 Auditorios
- 408 Bibliotecas
- 522 Librerías y puntos de venta
- 1 Centro de Desarrollo Indígena
- 5 Casas de Artesanía
- 228 Universidades
- 51 Centros de Educación

### **Patrimonios (114)**

- 3 Patrimonios de la Humanidad
- 7 declaratorias de la UNESCO
- 5 Zonas arqueológicas
- 5 Monumentos Históricos
- 11 Monumentos Históricos Federales
- 3 Catedrales
- 56 Fototecas
- 21 Fonotecas
- 3 Patrimonios Ferrocarrileros

### **Instituciones Culturales (57)**

- 1 Estatal
- 56 del CONACULTA

La elección de las cuatro delegaciones antes mencionadas obedece a los siguientes argumentos: Tlalpan por ser la delegación en la que se encuentra la organización a estudiar en el presente trabajo; Coyoacán por ser una de las delegaciones de más reconocimiento por su carácter cultural en general; Xochimilco por haber sido declarada “Patrimonio Cultural de la Humanidad”; y Cuauhtémoc, que aunque no colinda con las tres primeras, es la delegación que cuenta con mayor cantidad de

espacios para la cultura, además de alojar el centro histórico de la Ciudad de México.

En la misma fuente de información, encontramos los siguientes datos acerca del número de museos, centros culturales, galerías, teatros y auditorios en las delegaciones Tlalpan, Coyoacán, Xochimilco y Cuauhtémoc. Antes de presentar cada listado, se agrega una pequeña acotación histórica acerca de cada delegación, al propósito de su origen y carácter cultural.

### Delegación Tlalpan

“Tlalpan, cuyas casas y huertas, portones y balconerías remontan a las épocas en que paseaban condes y marquesas por su calles empedradas y en sus tradicionales fiestas, como la de San Agustín de las Cuevas, corrían fuertes apuestas, ofrece a los visitantes nacionales y extranjeros una amplia gama de sitios para ser visitados, así como diversos cafés, cantinas y restaurantes que podrán completar su paseo.”<sup>60</sup>

- Museos (2)
- Teatros (1)
- Centros Culturales (3)
- Galerías (5)
- Auditorios (2)

### Delegación Coyoacán

“El 5 de octubre de 1934 se decreta el área centro de Coyoacán como Zona Típica y Tradicional, lo cual se refuerza con la declaración en 1990 de la UNESCO del Centro Histórico de Coyoacán como Zona de Monumentos Históricos. Al año 2000, el Instituto Nacional de Antropología e Historia contaba con 278 inmuebles, en su

---

<sup>60</sup> Dirección URL: <http://www.tlalpan.gob.mx/turismo>, Sitio Oficial de la Delegación Tlalpan, [en línea], fecha de consulta: octubre del 2008

Catálogo Nacional de Monumentos Históricos Inmuebles registrados en Coyoacán.”<sup>61</sup>

- Museos (22)
- Teatros (24)
- Centros Culturales (15)
- Galerías (7)
- Auditorios (6)

### Delegación Xochimilco

Texto de la placa de la ONU: “ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACION LA CIENCIA Y LA CULTURA CONVENCION SOBRE LA PROTECCION DEL PATRIMONIO MUNDIAL CULTURAL Y NATURAL EL COMITE DEL PATRIMONIO MUNDIAL HA INSCRITO EL CENTRO HISTORICO DE MEXICO Y XOCHIMILCO EN LA LISTA DEL PATRIMONIO MUNDIAL LA INSCRIPCION EN ESTA LISTA CONFIRMA EL VALOR EXCEPCIONAL Y UNIVERSAL DE UN SITIO CULTURAL O NATURAL QUE DEBE SER PROTEGIDO PARA EL BENEFICIO DE LA HUMANIDAD FECHA DE LA INSCRIPCION DIRECTOR GENERAL. 11 DE NOVIEMBRE DE 1987 DE LA UNESCO”<sup>62</sup>

- Museos (2)
- Teatros (1)
- Centros Culturales (6)
- Galerías (3)
- Auditorios (1)

### Delegación Cuauhtémoc

“La delegación Cuauhtémoc es característica por ser el centro y corazón del D.F. ya que la delegación abarca gran parte del centro histórico de la ciudad de México, las construcciones que se encuentran en la colonia son de gran antigüedad con un

---

<sup>61</sup> Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Coyoacán](http://es.wikipedia.org/wiki/Coyoacán), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008

<sup>62</sup> Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Xochimilco](http://es.wikipedia.org/wiki/Xochimilco), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008

tiempo de vida de hasta 500 años o más (...) En esta delegación se encuentran las ruinas del Templo Mayor, la Catedral Metropolitana, la Torre Nueva de Tlatelolco, Torre Mayor, Torre del Caballito, Torre Insignia, Edificio El Moro, el Palacio de Bellas Artes y Palacio Nacional, entre muchos otros edificios.”<sup>63</sup>

- Museos (62)
- Teatros (56)
- Centros Culturales (53)
- Galerías (52)
- Auditorios (14)

El siguiente cuadro (E) permite comparar de manera directa los datos anteriormente expuestos.

<b>Comparación del número de sitios culturales en 4 delegaciones del DF.</b>				
<b>Sitio/delegación</b>	<b>Tlalpan</b>	<b>Coyoacán</b>	<b>Xochimilco</b>	<b>Cuauhtémoc</b>
<b>Museos</b>	2	22	2	62
<b>Teatros</b>	1	24	1	56
<b>Centros culturales</b>	3	15	6	53
<b>Galerías</b>	5	7	3	52
<b>Auditorios</b>	2	6	1	14
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>74</b>	<b>13</b>	<b>237</b>

**Cuadro E.** Comparación del número de sitios culturales en 4 delegaciones del DF.

Como podemos observar, la diferencia de las primeras tres delegaciones con la cuarta, la delegación Cuauhtémoc, es drástica debido a que cuenta con la mayor cantidad de espacios para la cultura y las artes. Por su parte, Tlalpan suma 13 espacios al igual que la delegación Xochimilco. Es importante mencionar que la declaración de la UNESCO al respecto de esta delegación, está más basada en su

<sup>63</sup> Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Cuauhtémoc](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauhtémoc), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008

tradición, origen, historia y belleza natural; que si fuera por alojar grandes centros culturales. Tlalpan, aunque su extensión territorial es la mayor, no llega a contar con un número sobresaliente de espacios culturales.

Los datos de la delegación Cuauhtémoc se derivan de varios elementos que determinan tal cifra, pero sobretodo, porque se encuentra en el centro de la Ciudad de México. El Centro Histórico alberga una serie de lugares de gran importancia histórica y de significaciones importantes para conocer el origen de la sociedad actual. Además podemos encontrar sitios de suma importancia para el desarrollo de las artes, tal es el caso del Palacio de Bellas Artes.

Por tanto, los datos de comparación anteriores —específicamente en el caso de Tlalpan— reflejan una proporción menor de centros y sitios para la cultura, a pesar de que la delegación Tlalpan cuenta con mayor extensión territorial en el Distrito Federal.

Después de esta breve revisión cuantitativa, es preciso mencionar que, de manera general, el objetivo expresado por las delegaciones del Distrito Federal en sus sitios oficiales de internet en cuanto a la difusión de la cultura, es el siguiente: fomentar, promocionar, desarrollar, acercar e integrar a la ciudadanía al ámbito cultural, facilitando el acceso y promoviendo el interés gracias a una serie de elementos como los bajos costos, la difusión, las entradas gratuitas a centros culturales, museos o presentaciones culturales.

Se tiene muy presente la idea de acercar a la gente a este modo de vida, facilitando lo más posible su acceso. En varias ocasiones, las entradas a centros culturales y museos, incluso de renombre internacional, son gratuitas. Basta el ejemplo del “Museo Nómada”, exposición fotográfica de Gregory Colbert “Cenizas y Nieve” instalada en el Zócalo de la Ciudad de México de enero a abril del 2008, rompiendo récords de asistencia.

Después del breve panorama general podemos continuar con la explicación sobre el caso específico que ocupa el presente trabajo. El Multiforo Ollin Kan se ubica en la

delegación Tlalpan, cerca de su delegación política. Su origen, historia y situación actual son elementos base para la posterior elaboración de una evaluación organizacional y un diagnóstico de identidad corporativa, con el cual se concluirá este segundo capítulo.

## **1.1 Antecedentes del Multiforo Ollin Kan**

La siguiente información acerca del origen del Multiforo Ollin Kan nos ayudará a conocer y comprender el porqué de su estado actual, el cual brinda la información necesaria y las bases para argumentar sólidamente tanto la evaluación y el diagnóstico, como la propuesta final. La información sobre los antecedentes y la transformación fue obtenida a través de entrevistas con Carlos Mendoza<sup>64</sup>, jefe actual del Multiforo.

La inauguración del “Cine Tlalpan” fue en el año de 1963. La proyección de filmes que ofreció durante su servicio era de tipo comercial. La asistencia de público con la que contaba era exitosa, pues tenía gran afluencia y la sala generalmente se encontraba llena al momento de las proyecciones.

Fue desde su inauguración hasta 1989 (26 años en servicio) que la sala pudo mantener la proyección de películas para su público. El motivo de su debacle vino a consecuencia del auge y popularidad del televisor en los hogares. Tanto el Cine Tlalpan como muchos otros sitios similares, fueron “víctimas” de ésta nueva modalidad de entretenimiento.

También es interesante mencionar que el regreso y popularidad del cine vino con la fuerza y organización de *CINEMEX*. Trabajaron de distintas formas para evitar que salas de cine siguieran cerrando o siendo transformadas en teatros o para otros usos. Aprovecharon al máximo espacios para proyectar, tanto que salas en donde sólo tenían espacio para una sola pantalla, fueron divididas y adaptadas a varias

---

<sup>64</sup> Véase “Anexos” al final del trabajo



pequeñas, y con ello, explotar al máximo los recursos e instalaciones con las que contaban.

A partir de 1989, el cine pasó a ser propiedad del tutelar juvenil, situado a un costado del Multiforo. Fue usado como bodega de triques, objetos viejos e innecesarios. Permaneció de ese modo alrededor de 18 años, es decir, hasta el año 2007.

Sin embargo, desde el año 2004, existió un interés por parte de Carlos Mendoza en pedir el lugar a la Secretaría de Seguridad Pública (SSP) ya que las instalaciones son propiedad de la misma. Aproximadamente desde ese año se hicieron los trámites necesarios y, tres años después, fueron otorgadas a la Dirección de Cultura de la Delegación de Tlalpan.

Carlos Mendoza es actualmente el encargado de las actividades que se llevan a cabo en el Multiforo Ollin Kan. Estudió Teatro en la Universidad Nacional Autónoma de México en la Facultad de Filosofía y Letras. Ha trabajado en Televisa y OCESA. Durante muchos años se ha dedicado a remodelar cines para convertirlos en teatros. Trabajos de ese tipo los ha llevado a cabo en Cine Orfeón y en el Cine Pedregal, por mencionar algunos.

## **1.2 Transformación de Cine Tlalpan a Multiforo Ollin Kan**

Una vez autorizado el traspaso de propiedad del Cine Tlalpan a la Dirección General de Cultura de la Delegación de Tlalpan, se comenzó la transformación del edificio. Es preciso comentar que los recursos de la delegación no alcanzaron para hacer los cambios deseados. Sin embargo, se logró instaurar un concepto muy interesante: la idea de un multiforo.

Un multiforo implica la idea de dinamismo y cambio. Las instalaciones fueron adaptadas físicamente para aplicar estos dos conceptos. Algunos ejemplos sobre esta idea fueron: cambio de ubicación de la pantalla (ahora se encuentra a un costado del escenario); los baños detrás de la pantalla se convirtieron en camerinos;

se eliminaron las butacas (que estaban fijadas en el piso), se enriqueció y actualizó el equipo de audio, se creó un piso tipo tapanco especialmente para dirigir y controlar el equipo de luz y sonido; y por último, se pintó y restauró la fachada.

Pero la transformación no sólo se dio a nivel infraestructura sino también se manifestó en otros ámbitos. La misma palabra “Multiforo” nos revela el concepto de variedad; los servicios pasarían a ser de solamente la cinematografía, a una gran variedad de actividades artísticas: teatro, danza, conciertos musicales, concursos, bailes, etc.

El espacio en donde se realizan los diferentes eventos es prácticamente en el escenario (antes el lugar de la pantalla) y aquél que dejaron las butacas. Dependiendo de la actividad que se vaya a realizar, es como se adecua. Si, por ejemplo, va a realizarse una obra de teatro, se alquilan las sillas y se prepara el espacio del escenario. Si se trata de un baile de salón se retiran las sillas y se colocan los instrumentos del conjunto musical en el escenario.

Los cambios realizados en la infraestructura, el equipo, actividades e incluso en la propiedad, conforman en conjunto la transformación esencial del Cine Tlalpan a Multiforo Ollin Kan.

El lugar se inauguró de nueva cuenta bajo el nombre “Multiforo Ollin Kan antes cine Tlalpan”. El delegado de Tlalpan, Guillermo Sánchez Torres, fue quien develó en Abril del 2007 la placa que actualmente se encuentra en una de las puertas interiores del multiforo. El nombre tal cual se menciona, es el oficial, pues se encuentra plasmado en dicha placa de manera institucional.

Es preciso mencionar que el nombre asignado al ex Cine Tlalpan, fue en honor al “4º Festival Internacional Ollin Kan de las culturas en resistencia”. La fecha de la inauguración coincidió con dicho festival y fue por ello que se le concedió tal denominación.

Al respecto, es importante apuntar que el multiforo no abrió sus puertas de nueva cuenta sólo por y para el Festival Ollin Kan. Si bien todo el año presenta y programa

actividades que no guardan relación alguna con él; sí le abre sus puertas cuando es el tiempo de recibirlo, de hecho, es cuando más saturación de actividades tiene. Es decir, el multiforo existe y da servicio con o sin el festival.

### **1.3 Situación actual del Multiforo Ollin Kan**

A un año y medio de su apertura, la Dirección Cultural le tiene ya asignados festejos y aniversarios importantes. Por ejemplo, el mismo Festival Internacional Ollin Kan y el Festival de Jazz (su tercer aniversario se celebró en el multiforo, antes se realizaba en Plaza Loreto). Además se efectúan otros eventos como el concurso de bandas juveniles y la presentación de grupos más reconocidos como *Botellita de Jerez*, grupo que ya está estrechamente relacionado con el multiforo.

A continuación, se presentan algunos puntos que describen la situación actual del multiforo: contexto, estructura delegacional y ubicación.

### **1.4 Contexto**

El contexto de las organizaciones en la coyuntura del 2008 se puede abordar desde diferentes perspectivas. En primer lugar, se puede hablar de un gran apogeo en cuanto a las Tecnologías de Información y Comunicación. Las denominadas TICs, vienen a cambiar la dinámica de muchas organizaciones, pues su uso significa un cambio radical en la manera de pensar la realidad organizacional y, sobretudo, en la manera de abordar las diferentes situaciones de su laborar cotidiana.

Si bien existen organizaciones que están abiertas a la idea de innovación, existen muchas otras que no piensan abandonar sus formas de planeación y organización tradicionales; por ello, la lucha por la implementación de las TICs es en la mayoría de los casos un problema para aquellos que se encuentran en esta nueva perspectiva organizacional.

Otro punto que se encuentra como elemento fundamental para el presente trabajo, es el que se refiere al mundo de las imágenes en medio del contexto de la globalización. Marcas, publicidad, impactos visuales, son puntos tan cotidianos en nuestra sociedad que ya han sido tomados como algo “normal” y “común” para nosotros. El punto es que las organizaciones emergen de todas partes y por esa razón es que necesitan elementos para sobresalir, pero de ese combate lo que ha resultado es un mundo de información visual en nuestras mentes.

## 1.5 Estructura delegacional

La estructura delegacional, bajo la administración de Guillermo Sánchez Torres (2008) se divide de la siguiente manera:

Estructura Orgánica de la Delegación Tlalpan<sup>65</sup>:

1. Jefatura Delegacional
2. Dirección General Jurídica y de Gobierno
3. Dirección General de Administración
4. Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano
5. Dirección General de Servicios Urbanos
6. Dirección General de Enlace Ciudadano
7. Dirección General de Desarrollo Social
8. Dirección General de Ecología y Desarrollo Sustentable
9. Dirección General de Cultura<sup>66</sup>

## 1.6 Ubicación

El multiforo se encuentra en la periferia de la Avenida San Fernando, a dos cuadras del cruce con Calzada de Tlalpan. Además se ubica muy cerca de la delegación política. En el siguiente mapa podemos ver su localización geográfica.

---

<sup>65</sup> Dirección URL: [www.tlalpan.gob.mx/](http://www.tlalpan.gob.mx/), Sitio Oficial de la delegación Tlalpan, Estructura vigente en Noviembre del 2008

<sup>66</sup> Para el desglose de cada una de las direcciones generales, consultar el sitio oficial de la delegación de Tlalpan: [www.tlalpan.gob.mx](http://www.tlalpan.gob.mx)



Mapa de la localización del Multiforo Ollin Kan.

## 2. Nivel interno

El nivel interno es el nivel de mayor importancia para la construcción de la identidad corporativa. En este nivel se desenvuelven diferentes dinámicas de trabajo y formas de ejecución. Se trata de una combinación de relaciones sociales y manejo de técnicas; la mezcla de ambas se logra con la organización planificada. Se toma en cuenta como nivel interno, aquello que emana y es responsabilidad de la organización.

La evaluación organizacional a nivel interno se expondrá en el siguiente orden:

- Infraestructura y equipo
- Organigrama
- Grupo de trabajo
- Comunicación interna
- Servicios
- Programa de actividades
- Financiamiento
- Difusión
- Internet
- Públicos

## **2.1 Infraestructura y equipo**

El multiforo cuenta en su interior con un espacio amplio y adaptable, pues dependiendo la actividad a realizar, se puede llenar con sillas o se puede dejar libre. En cuanto al escenario, el espacio permite sostener equipo, escenografías o el material que se necesite para la respectiva actividad.

Existen tres puntos de entrada para poder ingresar al interior del multiforo: una primera que divide la calle y el patio de entrada: se trata de una reja que se puede encontrar abierta si es que se aproxima la hora de un evento y la cual está manejada por el policía de la entrada; en segunda, la que divide el patio de entrada con el acceso al lobby, esta entrada está regulada ya sea por el personal de seguridad o por el jefe del multiforo; por último, la tercera es la que divide el lobby del multiforo con el interior del mismo, a través de dos accesos al mismo sitio, uno por la derecha y otro por la izquierda. En este lobby o espacio de espera, podemos encontrar en ambos lados un par de baños para el público asistente y, de frente, se encuentra una barra de servicio (lo que algún día fueron las taquillas), su uso es de venta de comida y/o bebida, según el evento a presentar.

A un costado de la entrada para los visitantes, se encuentra una puerta que permite dar acceso a camiones de carga. Esto es porque gran parte de las ocasiones, se necesita trasladar un gran número de sillas al lugar, pues éste no cuenta con las propias. Además, no sólo se trasladan sillas, sino también las escenografías y equipo en general para realizar las actividades. Su capacidad es de aproximadamente 600 personas sentadas. Si las sillas son retiradas, caben aproximadamente 1,200 personas de pie.

Asimismo, cuenta con equipo profesional de audio, video e iluminación. Aún tienen el equipo de proyección de películas 5 mm. También cuentan con lap tops para llevar a cabo las tareas de producción que sean necesarias.

Por otro lado, cuentan con una pantalla blanca en la cual se proyectan las películas, cortinas para las obras de teatro, camerinos ocultos tras el escenario, y todo el equipo de iluminación por encima del escenario mismo.

## **EVALUACION**

Uno de los factores más importantes para lograr el funcionamiento de una organización son sus recursos materiales. En lo que se refiere a la infraestructura, se cuenta con lo siguiente:

- Estacionamiento
- Patio exterior
- Lobby
- Plancha interior con cupo de 600 sillas
- Escenario
- Baños
- Camerinos
- Local interior para ventas

En cuanto al equipo tenemos:

- Equipo de luz y sonido
- Proyector cinematográfico de 5mm
- Pantalla blanca para proyecciones
- Cañón
- Telón
- Lap tops

Asimismo, en el primer recorrido por la organización, obtuve los siguientes datos:

<p><u>Infraestructura</u></p>	<p>México, D.F., Multiforo Ollin Kan Recorrido por las instalaciones Investigó: Jazmín Martínez Fuente: Observación Fecha: 21 de Mayo del 2008</p> <p>“Al mismo tiempo de realizar la primera entrevista con Carlos Mendoza, hicimos un recorrido por el interior de las instalaciones del Multiforo. Cuentan con un vasto equipo de producción audiovisual; además de conservar y utilizar aún el equipo con el que se proyectaban cintas en 5 mm cuando el lugar ofrecía servicios como &lt;Cine Tlalpan&gt;.”</p>
-------------------------------	--

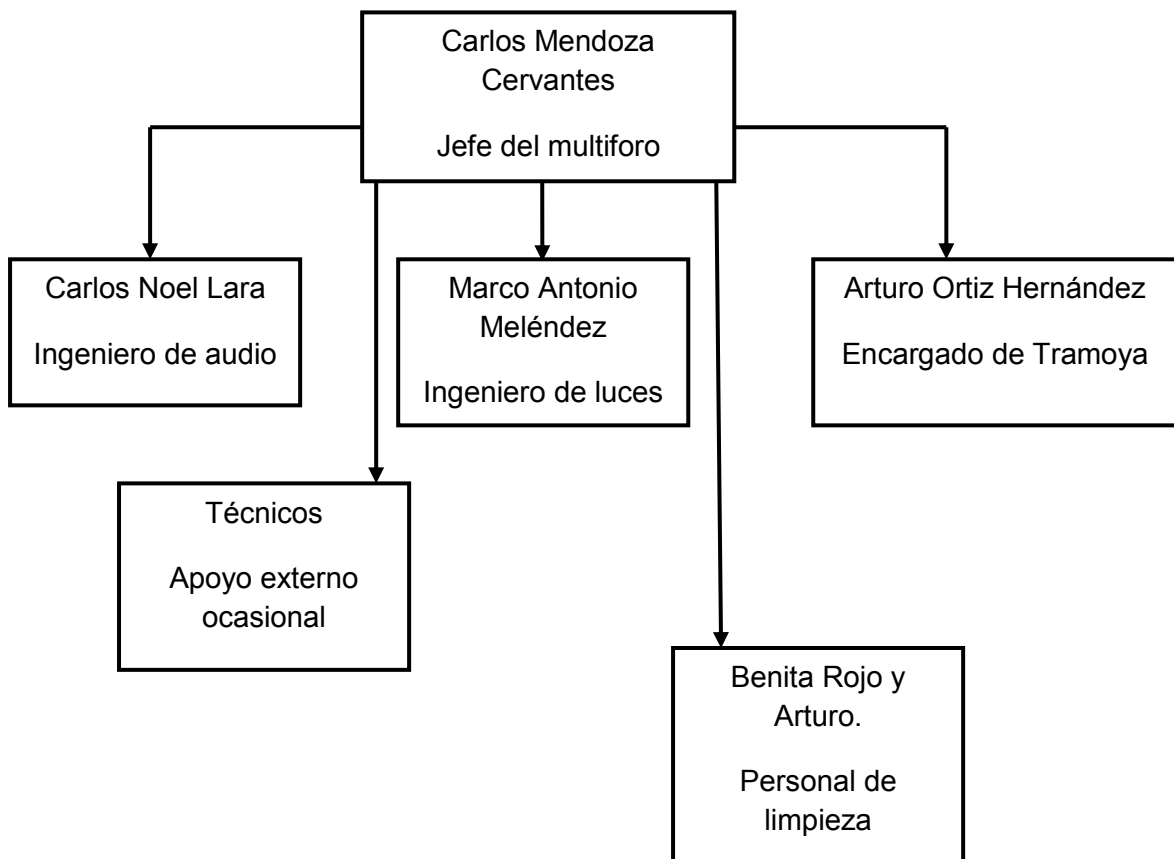
**Ficha de observación 1.**

Como ya lo había mencionado, la infraestructura y equipo con los que cuenta el multiforo, tienen la ventaja de haber sido modificados en su etapa de transformación para poder responder a las diferentes necesidades de ocupación, dependiendo las actividades que se presenten. Esto permite un dinamismo y movimiento constante. La infraestructura y equipo son calificados como suficientes.



## 2.2 Organigrama

La conformación del grupo de trabajo del multiforo puede visualizarse de la siguiente manera. Es importante mencionar que el gráfico expuesto a continuación es producto de una valoración y contribución por parte del jefe del multiforo:



### EVALUACION

Como podemos observar, el organigrama representa la jerarquía del grupo. Sin embargo, se brinda un espacio formal a los técnicos de apoyo; lo cual no se puede considerar con el mismo peso que ocupan los demás integrantes, ya que ellos no son parte del grupo de manera constante ni cotidiana sino esporádica, su trabajo depende de la necesidad y mientras el jefe lo requiera.

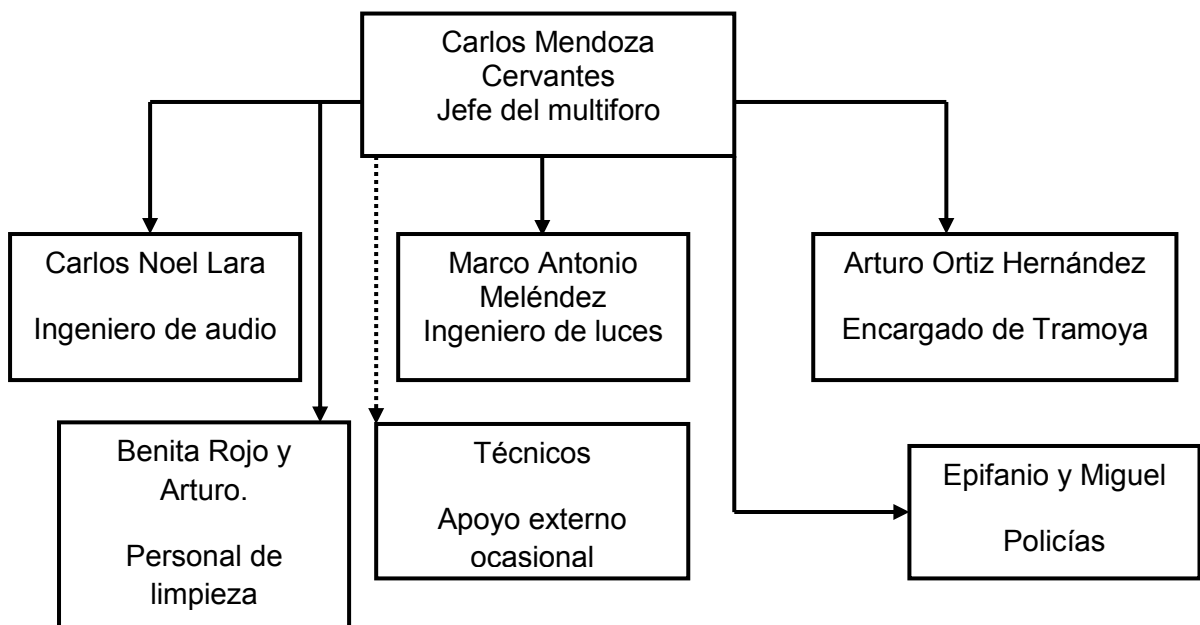
Un punto muy importante al respecto del organigrama y de la posición de los integrantes del grupo en la jerarquía de trabajo, es que al interior de las instalaciones trabajan dos policías en la labor de la seguridad del multiforo. Ninguno de los dos

está considerado como parte del grupo. Según Carlos Mendoza, afirma que ellos son “personal aparte”, ya que están contratados por una empresa privada. Podemos señalar en este punto, que ambos son parte de la vida interna de la organización, pues, a consecuencia de su jornada laboral, se encuentran totalmente integrados a la dinámica; además conocen su funcionamiento e interactúan totalmente con todos los integrantes, lo cual los lleva a ser parte del grupo.

Al respecto del organigrama, se presentan dos puntos:

- Desde las primeras entrevistas, no se contemplaron algunos elementos del personal (policías) y se le dio un lugar a personal externo (apoyo técnico ocasional) Lo anterior refleja la concepción de equipo que tiene el jefe superior.
- Existe una disparidad entre el organigrama otorgado vía entrevista y el que se pudo observar directamente

Así es como el grupo se maneja realmente:



La línea punteada representa el trabajo fundamental pero provisional y fuera de la dinámica de grupo que se da día con día por parte de los técnicos de apoyo.

También podemos ver que en realidad, los policías, aunque sean contratados por una empresa aparte, son parte de la organización pues sus labores de cuidado y seguridad son específicamente para el multiforo. Además, por sus horas de trabajo, la convivencia está ligada con los demás integrantes de la organización.

## 2.3 Grupo de trabajo

Las personas que actualmente laboran en el multiforo llegaron de la siguiente manera: Carlos Mendoza (que fue quien tuvo el interés de rescatar las instalaciones) llamó a algunas personas que el mismo ya conocía de trabajos anteriores, es decir, fue una invitación directa a participar en las actividades que pronto emprendería esta organización. Esta gente es ahora la que labora dentro de las instalaciones y se dedica a la limpieza, la logística y a los aspectos técnicos.

Asimismo, existen otras personas que llegaron gracias a sus propios conocimientos sobre producción, audio, iluminación, etc. Fueron aceptados y, junto con las personas anteriores, conformaron el nuevo grupo de trabajo para las actividades del multiforo.

Las personas que laboran en el multiforo son:

- Carlos Noel Lara ----- Técnico
- Arturo Ortiz Hernández ----- Técnico
- Marco Antonio Meléndez ----- Técnico
- Benita Rojo León ----- Limpieza
- Carlos Mendoza Cervantes ----- Jefe del multiforo
- Epifanio ----- Seguridad
- Miguel----- Seguridad

El personal de seguridad está contratado por una empresa privada. Su labor es básicamente el de mantener el orden dentro de las instalaciones, abrir o cerrar cualquiera de los tres puntos de acceso y velar por las noches. Se trata de dos personas que se turnan respectivamente los horarios con el fin de que el multiforo se encuentre bajo vigilancia las 24 horas del día, los siete días de la semana.

La forma de trabajar no está regida por horarios específicos, sus jornadas laborales, por ejemplo, pueden ser desde seis hasta dieciocho horas consecutivas. Lo que determina los horarios es únicamente el calendario de eventos. En lo que se refiere a la preparación del evento, el equipo de trabajo se encarga de realizar todas las labores necesarias: desde la adaptación física en el interior varias horas antes, hasta el momento de desmontar, ya concluido el evento. Sus jornadas pueden ser muy extensas, por esa razón, Carlos Mendoza les da oportunidad de descansar días enteros, siempre y cuando no haya un evento programado.

## EVALUACION

Al respecto de la identidad que perciben los integrantes de su mismo grupo, se realizó una encuesta de preguntas abiertas para obtener los datos correspondientes con este tópico. Los resultados fueron los siguientes:

<b>Pregunta 1: ¿Cómo describe el proceso de cohesión entre los integrantes una vez que comenzaron a laborar juntos en el Multiforo?</b>	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Bien, con la mayoría del personal. Sólo que tengo poco trabajando en el Foro.
2	Fue un proceso lento, pero finalmente se formó un equipo de trabajo bastante unido.
3	Buena
4	Favorable y cordial
5	Muy buena

Objetivo de la pregunta: Reconocer la percepción que los integrantes tienen respecto al comienzo de su trabajo en equipo.

Interpretación: De manera general, se reconoce un satisfactorio comienzo de labores, lo cual resulta básico para la siguiente etapa de formación grupal, dado que el proceso de cohesión determina el funcionamiento de las posteriores relaciones interpersonales, esenciales para el desarrollo de objetivos grupales.

<b>Pregunta 7:</b> ¿Cuál es su percepción acerca del trabajo que se realiza en la Casa de la Cultura en el Bosque de Tlalpan o en la Casa Frissac?, ¿se pueden comparar con el Multiforo?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	No sé que hacen
2	Es un poco distinto, ya que en estos espacios hay menos actividades
3	Es la misma
4	Algunas actividades son similares a las que realiza el Multiforo
5	Quizá en cuestión de presentación de cine y teatro

Objetivo de la pregunta: Conocer si los integrantes reconocen la unicidad del lugar donde trabajan; así como saber si comparan de algún modo las actividades del multiforo con estos otros sitios culturales.

Interpretación: En este caso hay una total disparidad en cuanto a la información que los integrantes tienen acerca de los otros espacios de cultura, por lo cual no hay una opinión grupal definida. Las opiniones van referidas desde el total desconocimiento hasta la comparación a nivel juicio personal.

<b>Pregunta 2:</b> Si en algún momento existieron problemas, ¿han sido superados o aún existen choques entre algunos compañeros?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	He notado que son muy pesados de ánimo, pero no tengo problemas con ellos.
2	Siempre se presenta algún problema, pero se soluciona con la exposición de los mismos.
3	Han sido superados
4	La mayoría de ellos aunque existen los normales y comunes cuando trabajas con una o más personas pero no son graves.
5	Cada quien hace su trabajo y no existen

Objetivo de la pregunta: Dar cuenta de posibles obstáculos en la labor grupal; definir en el caso de que existiesen, si hay o no capacidad de acuerdo y estabilidad en *pro* de la organización.

Interpretación: La mayoría expresa la normalidad de que existan problemas, lo cual es correcto; en este caso se observa claramente que sí existe capacidad de acuerdo y del logro de estabilidad grupal con el fin de resolver problemas personales y laborales.

<b>Pregunta 11:</b> Dentro del Multiforo ¿cómo considera su convivencia con los demás?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Buena
2	Muy buena
3	Armónica
4	Cordial y amable
5	Muy buena

Objetivo de la pregunta: Conocer la percepción que los integrantes tienen al respecto de la convivencia actual en la que trabajan.

Interpretación: Las respuestas apuntan a un alto grado de satisfacción; además se puede percibir que no existen descontentos. Esto indica que en la actualidad se puede hablar de estabilidad en el grupo de trabajo, lo cual resulta vital para su funcionamiento cotidiano.

<b>Pregunta 13:</b> ¿Reconoce la importancia y las habilidades de sus compañeros de trabajo? ¿Se los hace saber?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Sí
2	Sí
3	Sí, no lo comunican
4	Sí, cada que hay oportunidad
5	Sí

Objetivo de la pregunta: Conocer si los integrantes de la organización reconocen el trabajo de sus compañeros con el fin de eliminar razones de competencia o algún otro elemento que pudiera ser un obstáculo para el desarrollo grupal.

Interpretación: Las respuestas revelan que en general todos los integrantes de la organización saben reconocer sus habilidades. El reconocimiento de las aptitudes entre compañeros fortalece los vínculos entre ellos mismos, lo cual se refleja en las relaciones interpersonales.

<b>Pregunta 14:</b> Cuando surge un problema dentro de las actividades laborales ¿es responsabilidad de todos resolverlo a través de la cooperación o recae en una sola persona?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Tratamos de resolverlo entre todos
2	Siempre se trata de resolver los problemas que se presenten
3	Según el problema
4	Depende el problema, se evalúa y se deslinda responsabilidad
5	De todos

Objetivo de la pregunta: conocer en qué medida se encuentra dividida la responsabilidad grupal y si ésta obedece a la jerarquía de grupo.

Interpretación: la mayoría de las respuestas indican que los problemas se resuelven a través de la cooperación de todos los integrantes; sin embargo hay índices de los problemas se resuelven según su tipo y quizá gravedad o responsabilidad.

## 2.4 Comunicación interna

Ya concluido el tema del grupo de trabajo, pasaremos al de la comunicación interna. En cualquier organización, los medios de comunicación con los que se cuentan son vitales para asegurar el vínculo entre ellos y así evitar tanto la desinformación como la incomunicación.

En este caso, cuando alguno de los integrantes necesita localizar a uno de sus compañeros, lo hacen vía telefónica, generalmente por medio del teléfono celular. Ya dentro de las instalaciones, su comunicación es directa, es decir, cara a cara.

Además, como en cada organización, los integrantes hallaron la forma de agilizar la manera de comunicarse: estando en la parte superior se encuentra una pequeña ventana que ha servido para gritar a aquél que busquen en la planta baja y viceversa. Esto evita el traslado de un nivel a otro, además que desde este punto superior, se tiene una mejor visión de la entrada derecha de acceso.

Al respecto de los flujos de comunicación e información se hicieron los siguientes cuestionamientos, siguiendo los mismos lineamientos de las preguntas anteriores en este tópico:

<b>Pregunta 4:</b> ¿Cómo es el proceso de información?, ¿quién se encarga y cómo les comunica a los demás?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Sólo me dicen a qué hora llegar y muchas veces no sé qué



	eventos son.
2	Existe un calendario impreso de actividades por mes, al cual todos tienen acceso.
3	Carlos Mendoza nos informa los procesos.
4	Llega al coordinador del Multiforo y él, a su vez, nos informa a todos.
5	Se informa en la dirección y, a su vez al jefe y encargado del Multiforo, y él a nosotros.

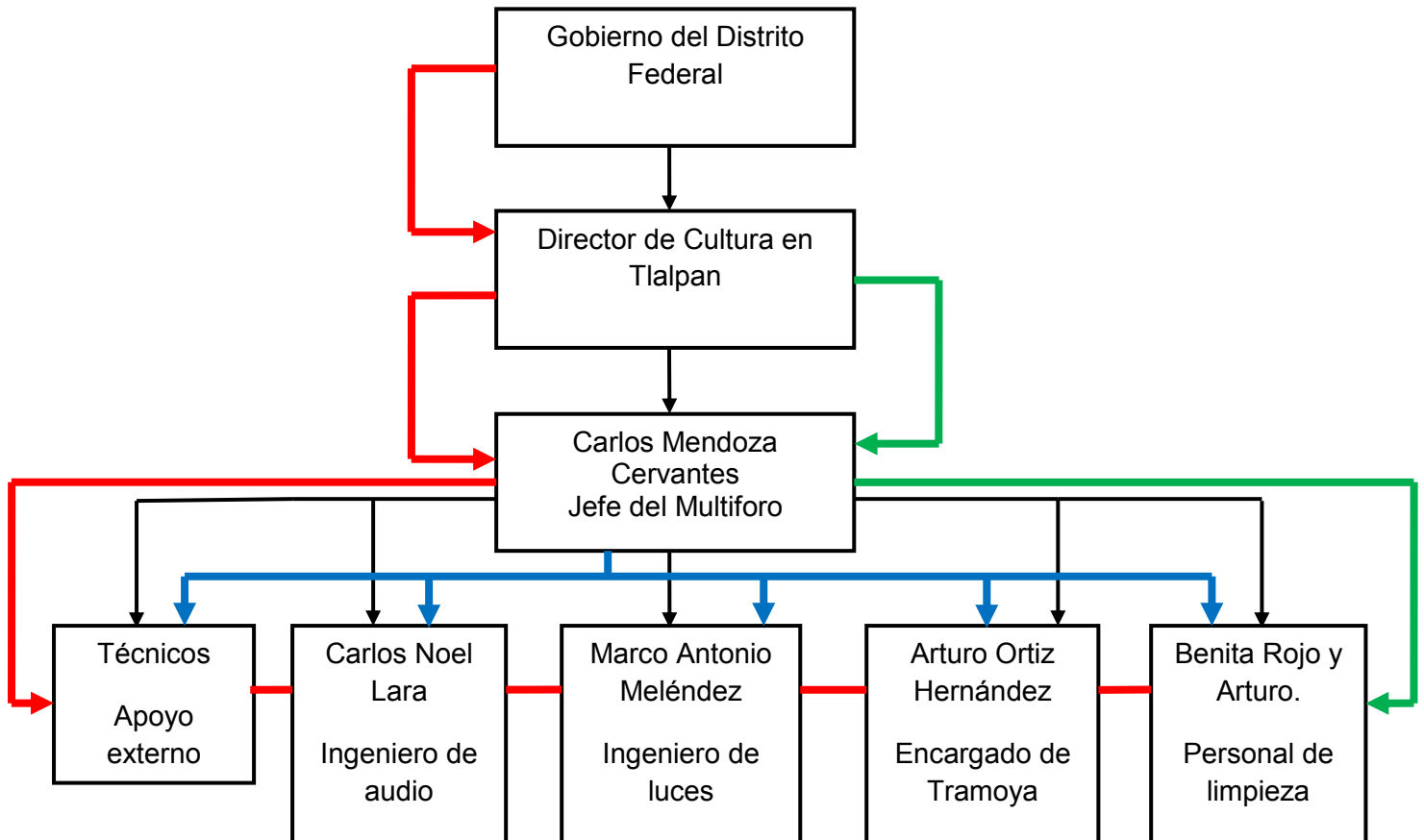
Interpretación: De manera general, es notable una presencia de autoridad por parte del jefe, lo cual refleja que la jerarquía grupal es respetada. Asimismo, se hace notar también una previa planeación y una dirección descendente de información.

**Pregunta 12:** ¿Las responsabilidades están ya divididas según su cargo o se le asignan tareas diferentes cada vez que hay una nueva actividad?

<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Se asignan tareas diferentes.
2	El proyecto es que todos los participantes desarrollen tareas diferentes en todas las áreas.
3	Las responsabilidades son según sus cargos.
4	Se asignan de acuerdo al evento y a la cantidad de personas con el que se cuentan.
5	No hay asignación alguna, salvo la del director.

Interpretación: Las respuestas indican que las tareas y responsabilidades se adjudican de manera libre y de acuerdo con la actividad que se vaya a realizar.

Por otro lado, los mensajes, órdenes y lineamientos son emitidos por uno o varios puntos de origen, los cuales van hacia diferentes puntos de recepción. En este caso, el flujo de información se da de la siguiente forma:



Para la información al respecto de eventos magnos o en los cuales organiza el gobierno del Distrito Federal, la información surge desde un punto superior. En cuanto a la información que sólo compete al multiforo puede surgir desde el director de cultura en turno o desde el jefe de la organización. Para graficar estos tres orígenes, se utilizaron las siguientes acotaciones:

- Información del DF: Rojo
- Información del director de cultura: Verde
- Información del jefe del multiforo: Azul

## **EVALUACION**

Todo esto nos indica que el grupo es dinámico y se adapta a las necesidades particulares de los servicios que ofrece la organización. Esta situación tiene como ventaja la adaptación y capacidad del grupo para realizar distintas tareas; pero de igual modo, la desventaja de la probable pérdida de control en cuanto a la repartición de responsabilidades, si ésta no se planea claramente y oportunamente.

Con las respuestas obtenidas queda claro que el flujo de comunicación e información tiene un flujo descendente. Existe una gran diferencia entre la comunicación y la información dentro de la organización. La comunicación es aquella que se da dentro de la organización y con la cual se pueden llevar a cabo las relaciones interpersonales; la información es un conjunto de datos que la organización debe conocer para llevar a cabo sus labores respectivas de planeación, difusión y realización. Como ya se ha mencionado, la comunicación interna se da vía telefónica y cara a cara. Por otro lado, la información se puede obtener gracias a eso y otros factores externos tales como: la televisión, el periódico, la radio y el internet.

Los integrantes del multiforo pueden llegar a obtener información a través de alguno de los anteriores medios de comunicación; sin olvidar que sólo los asuntos internos se dan siempre vía jefe-empleado, ya sea por orden directa o a nivel delegacional o distrital.

Por todo lo anterior, se concluye que la comunicación interna se adapta a una estructura moderna donde los integrantes se adaptan y conviven de manera funcional para la organización. Por otro lado, el flujo de información responde al modelo clásico de relación jerárquica jefe-empleado. Es decir, el multiforo cuenta con ambas estructuras: una para la comunicación y otra para la información.

## 2.5 Servicios

En las instalaciones se siguen proyectando filmes de 35mm. Siguiendo con la idea de un multiforo, también se manejan otro tipo de eventos: conciertos de rock, obras de teatro, lucha libre, presentaciones de danza, bailes, circo, entre otros. Es por eso que la adaptación física del lugar resulta vital.

Los eventos son muy variados y por ello van dirigidos a diferentes tipos de personas, todos enfocados a la cultura y el arte. Las actividades que realiza el multiforo son las siguientes:

- Conciertos de música
- Bailes de salón
- Obras teatrales
- Concursos (de bandas musicales, DJ's, etc.)
- Danzas
- Proyección de películas
- Espectáculos de luchas
- Festivales anuales
- Cuenta-cuentos

Así como otras institucionales e informativas:

- Informes de actividades de funcionarios públicos
- Conferencias

Cuando llega la celebración anual del "Festival Ollin Kan", el multiforo es cede de los eventos propios de la celebración. También es cede del "Festival de Jazz", donde a lo largo un mes el multiforo presenta eventos de calidad de manera gratuita.

## **EVALUACION**

Los beneficios que ofrece el multiforo al público en general pueden resumirse de la siguiente forma:

- Entretenimiento
- Diversión
- Enseñanza
- Instrucción
- Educación.

Los servicios que otorga el Multiforo Ollin Kan a sus públicos son variados y dinámicos. La riqueza de servicios es una fortaleza de la organización, pues tiene la ventaja de atraer con ello a una gran variedad de personas. Asimismo, los servicios que ofrece esta organización, serán en gran parte la base de la identidad formal que se propondrá en este trabajo.

### **2.6 Programa de actividades**

Muy relacionado con el tema de los servicios se encuentra el programa de actividades que ofrece al público. Cabe destacar que el multiforo es un espacio abierto para la cultura, por ello, el jefe actual es quién lleva a cabo el primer filtro para aquellos que desean presentarse en las instalaciones.

Por ejemplo, si un grupo de chicos que tiene una banda de rock desea presentarse, Carlos Mendoza les hace una prueba para revisar distintos aspectos con los que él define la calidad del grupo musical -y con base en sus conocimientos artísticos- y que por lo tanto considera es merecedor del espacio, partiendo de la calidad de música, no de preferencia de género ni región, etc.

Si el grupo cumple con los requisitos, entonces lleva la propuesta al Director General de Cultura de Tlalpan (2008), el Mtro. José Luis Cruz Antonio, ya que él funge como segundo filtro. Si el Mtro. Cruz los aprueba, según criterios más

exigentes, se aceptan y se les da una fecha de presentación. En la propuesta inicial, al momento de la elección, no existen preferencias personales ya que se recibe todo tipo de género musical y cualquier tipo de manifestación artística, es decir, no se excluyen por preferencias o juicios personales.

Además de la llegada de propuestas externas, también se tienen otras labores institucionales, las cuales el multiforo debe incluir en su calendario. En ocasiones, se utilizan las instalaciones para llevar a cabo algunas celebraciones oficiales, por ejemplo, el informe de actividades del Delegado.

Aunado a los puntos anteriores, el programa de actividades también contempla la presentación de grupos que cuentan con un gran reconocimiento. Por ejemplo, grupos de varios estados de la República Mexicana exhibiendo danzas folklóricas o tradicionales de su región. Para la organización de todas estas actividades, se cuenta con un calendario para su respectiva programación y planeación.

## **EVALUACION**

Como ya lo habíamos mencionado, las actividades se programan y organizan de acuerdo a un calendario que se va ordenando conforme a las previas aprobaciones y autorizaciones tanto del jefe directo Carlos Mendoza como del director de cultura en Tlalpan el Mtro. Cruz.

Es importante destacar que el equipo de trabajo se encarga desde la organización y planificación del evento, hasta el retiro y finalización del mismo. En este punto se puede decir que el manejo de actividades que se realiza en el multiforo es adecuado a sus necesidades, pues su planeación ha sido satisfactoria y funcional hasta el momento. No se ha presentado el caso de conflictos internos o un problema de calendarización por una mala administración de su parte.

## **2.7 Financiamiento**

En la mayoría de las ocasiones, las actividades que se programan y para las cuales se trabaja, son financiadas por la Dirección Cultural de la Tlalpan. La mayoría de los eventos son gratuitos, pero la dirección no cuenta con los recursos suficientes para hacerlo funcionar todo el mes. En ocasiones se cobra la entrada a los eventos, aunque el precio de los boletos, hasta el momento, no ha excedido los \$100.

El hecho de que se lleguen a cobrar ciertos eventos y otros no responde a lo siguiente: en algunas ocasiones se les renta el lugar a grupos independientes. Cuando esto sucede, tanto el multiforo como el grupo fijan una taquilla. Normalmente la negociación que manejan es la de 70% de ganancias para el grupo y 30% para el multiforo. Con ese 30% se cubre una cuota mínima obligatoria a la delegación, la cual a su vez paga a Tesorería General por concepto de “autogenerados” por el uso de inmueble. Es decir, el dinero no se queda en el multiforo, sino que es canalizado a la Tesorería vía cuenta bancaria.

### **EVALUACION**

El método con el cual la organización planea y lleva a cabo su propia autofinanciación se puede calificar como insuficiente, ya que la delegación misma no otorga el presupuesto que ellos necesitan para cubrir gastos de difusión o ampliación de recursos. Por lo que se refiere a la negociación del multiforo con los grupos aspirantes, se trata de un método funcional siempre y cuando las negociaciones no representen pérdidas para la organización.

## 2.8 Difusión

Las técnicas de difusión con las que cuenta el multiforo son de acuerdo a sus necesidades y a los recursos con los que cuentan en ese momento. Durante la primera etapa de la organización, se optó por difundir sus primeras actividades a través de *volanteos* y repartición de folletos; posteriormente, se vieron en la necesidad de utilizar otros medios como el internet o la pega de carteles.

En las actividades que se valoró necesitaban una mayor difusión, se intentó la repartición de volantes con la leyenda “evento gratuito”. Sin embargo, no tuvo el éxito deseado. Pasaron a otra estrategia, en la cual se promocionaba el evento a través de “cortesías”. En ésta última la respuesta de la gente fue mucho mayor, ya que las personas entienden que una cortesía es un pase de un lugar con cierto costo y que para ellas está siendo gratuito. La idea de evento gratuito tiene una connotación de ser gratuito porque no vale la pena cobrar por ello. Por esa razón la gente aceptó en mayor medida las cortesías en lugar de los volantes con la leyenda “evento gratuito”.

Las temporadas en que la difusión es mayor es cuando se celebra el Festival Ollin Kan, (que es el evento con el cual conmemoran los aniversarios) uno de los mayores eventos para la delegación Tlalpan. Pero esta no es llevada por el multiforo, sino que éste sirve para alojar y fungir como cede de eventos.

## EVALUACION

La difusión se lleva a cabo de las siguientes tres formas:

- Internet
- Carteles
- Volantes

La difusión de los eventos que presenta el multiforo se puede calificar como suficiente; debido a su planeación y estrategias oportunas, además de que la



maximización de recursos es una parte importante para el mantenimiento y funcionalidad de la organización. Asimismo, el uso de tecnologías acerca a un mayor público, logrando con ello el reconocimiento del multiforo en la red como una posibilidad de entretenimiento cultural.

## 2.9 Internet

Actualmente (bajo la administración del delegado C.P. Guillermo Sánchez Torres, 2008), se encuentra en funcionamiento el sitio oficial de la delegación Tlalpan, en la cual los visitantes a esta página web se puede encontrar con los siguientes vínculos<sup>67</sup>:

- Delegación Tlalpan
- Direcciones
- Noticias
- Convocatorias
- Escríbenos
- Comunícate con tu delegado
- Programa Barrio Adentro (qué es Barrio Adentro, objetivos, agenda, etc., escribe a Barrio Adentro)
- Cartel “XL Aniversario de México 68”
- Concurso de Cartel Convocatoria
- Código de Ética
- Tlalpan (Transparencia, oficina información pública, INFOMEX, Situación Patrimonial, Salud, servicios educativos, deportivo Vivanco, turismo, Conoce Tlalpan, Pueblos y Barrios, Cultura, Festival Ollín Kan 2008, CESAC, Ventanilla única y actividades empresariales)
- INFODF
- IFE
- Noticias anteriores

---

<sup>67</sup> Dirección URL: [www.tlalpan.gob.mx/](http://www.tlalpan.gob.mx/), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008

- Primer informe de gobierno
- Guía turística de Tlalpan (mapas de Tlalpan, trípticos)
- Titulares: Cultura (Feria del Mariachi en Santo Tomás Ajusco, Ollin Kan de Tlalpan para el mundo, Teatro guiñol para promover la participación ciudadana, oferta cultural en zonas marginadas de Tlalpan, entre otros.)
- Bolsa de Trabajo
- Galería de fotografías
- Enlaces importantes (Ciudad de México capital en movimiento, Contraloría General del Distrito Federal, Secretaría del Medio Ambiente del D.F., Convocatoria Bachillerato a Distancia y Fideicomiso Tlalpan)
- Artículos varios que corresponden al acontecer de la vida Tlalpense.

De todas las ligas anteriores, sólo en la siguiente existe una que liga que contiene relación con el multiforo:

- [Guía turística de Tlalpan \(mapas de Tlalpan, trípticos\)](#)

Dentro de esta liga podemos encontrar las siguientes opciones: introducción, lugares históricos, zonas arqueológicas, Iglesias, suelo conservación, jardines parques, ranchos granjas, centro ambiental, ciclovía, esparcimiento, recreación, zonas comerciales, ferias festividades, gastronomía, nocturna-hospedaje, centros estudio, otros servicios, rutas turísticas y teléfonos de emergencia.

Dentro de la liga “esparcimiento” se abre una página que presenta en español e inglés las siguientes ofertas culturales de Tlalpan:

- Museo de la Zona Arqueológica de Tlalpan
- Galería de la Rectoría de la Universidad Autónoma Metropolitana
- Museo de Historia de Tlalpan
- Casa de la Cultura de Tlalpan
- Centro Cultural Ollin Yoliztli
- Casa de la Cultura de la Universidad Autónoma del Estado de México

- Centro Cultural y Social Hidalguense A.C.
- Multiforo Ollin Kan
- Centros de Arte y Oficios Tiempo Nuevo
- Cinemex Cuicuilco
- Cinemex Coapa
- Cinemark Pericoapa
- Cinépolis Ajusco

Como podemos observar, se le brinda un espacio a la presentación del multiforo, la cual, junto con la imagen, presenta la siguiente información:

“Multiforo Cultural Ollin Kan  
Ollin Kan Cultural Forum

El Cine Tlalpan abre nuevamente sus puertas a todos los tlalpenses, como un espacio de difusión cultural y artística. En él se siguen proyectando películas de 35 milímetros, además de obras de teatro, espectáculos de danza y conciertos. Asimismo, es un espacio para exposiciones de pintura, fotografía, escultura, y también para conferencias y mesas redondas.”<sup>68</sup>



De igual manera, al introducir la frase “Multiforo Ollin Kan” en un buscador, en los primeros resultados aparece la ruta para llegar a la página personalizada del multiforo, en formato MySpace. Dicho sitio de Internet no guarda relación alguna con el sitio oficial de la delegación de Tlalpan.

<sup>68</sup> Dirección URL: [http://www.tlalpan.gob.mx/html/turismo/turismo\\_2008/](http://www.tlalpan.gob.mx/html/turismo/turismo_2008/), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008

Esta página de MySpace presenta en link “fotos” dos logotipos de la organización y contiene, de igual modo, la imagen de un mapa para ubicarlo geográficamente.

En el contenido de esta página también podemos encontrar en la sección de comentarios, algunos mensajes de varios tipos: desde saludos personales hasta invitaciones abiertas a eventos culturales, a través de imágenes de carteles.

## **EVALUACION**

La presencia del multiforo en Internet se expone en las siguientes páginas:

- Sitio oficial de la Delegación Tlalpan
- Myspace

La presencia en internet de cualquier organización resulta vital si es que pretende expandirse y ser conocida por personas ajenas al entorno directo de la misma; por ello, el multiforo sitúa un espacio en la red. La evaluación al respecto de dicha presencia debe responder a satisfacer las necesidades de los usuarios en cuanto a información básica y de interés particular.

La página de la delegación ofrece información básica (breve descripción, ubicación, fachada y contactos). Estos datos resultan satisfactorios dado que la página delegacional no especializa cada uno de sus links y por ello se limita a la presentación básica de sus vínculos.

Para aquellos que necesitan de más informes, tendrán acceso al sitio web de MySpace. La evaluación correspondiente para esta página en internet es calificada como insatisfactoria. Aunque sí contiene postales electrónicas de algunos eventos próximos, carece de varios puntos que no contribuyen a una imagen posicionada ni a una satisfacción de necesidades del usuario. Los puntos que no son satisfechos son los siguientes:

- No existen actualizaciones constantes

- No existe la presencia de colores ni logotipo definitivos que distingan al multiforo
- No hay información sobre el origen de la organización
- No hay información sobre cómo lograr una presentación en el multiforo
- Existe una clara limitación de personas que la visitan
- La página es a veces utilizada como contacto personal de amigos
- No hay videos ni fotografías de los eventos que presenta
- El mapa de ubicación es mala calidad
- No existe una definición del nombre de la organización
- No existe un calendario de presentaciones futuras

## 2.10 Públicos

Como ya hemos abordado, el multiforo ofrece una serie de servicios dirigidos al público en general, por lo tanto, necesita de la asistencia de las personas cuyos intereses respondan al contenido de la actividad o de los eventos.

El público que requiere el multiforo no puede reducirse a una categoría, por ejemplo, un teatro guiñol y una conferencia sobre salud son dos eventos totalmente diferentes, tanto en su forma como en su contenido; por ello necesitan gente de muy diferentes características. No obstante, también hay eventos para todo tipo de público en el cual la convocatoria es general.

Por lo anterior, la clase de personas que el multiforo requiere como *públicos* (sin olvidar la diferencia entre “público” y “públicos”), se podría clasificar de la siguiente manera:

- Niños
- Adolescentes
- Jóvenes
- Adultos
- Tercera edad.

Sin duda, un factor fundamental para el funcionamiento del multiforo es la asistencia del público, ya que es su objeto de interacción y con el cual le da funcionalidad y vida a la organización.

El siguiente cuadro refleja una aproximación acerca de la afluencia de público dependiendo la época del año, es necesario tomar en cuenta que el multiforo inauguró sus instalaciones en Abril del 2007. Según la apreciación de Carlos Mendoza, la afluencia de público queda gráficamente de la siguiente manera:

Aproximaciones acerca de la afluencia del público (A)												
Mes/ afluencia	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	D I C
<b>Mucha</b>				○	○			○	○	○	○	○
<b>Regular</b>			○			○	○					
<b>Poca</b>	○	○										

El siguiente cuadro refleja una aproximación acerca de la afluencia de público dependiendo el día de la semana, es necesario recalcar que la afluencia depende de las actividades programadas semanalmente.

Aproximaciones acerca de la afluencia del público (B)							
Día/ Afluencia	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Mucha					<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Regular			<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>			
Poca	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>					

Por otra parte, la observación es una herramienta elemental para poder distinguir qué tipo de personas visitan y son parte de los eventos que ofrece el multiforo. Gracias a este método, se pudieron hacer las siguientes puntuaciones acerca del público asistente:

<p><u>Público Asistente</u></p>	<p>México, D.F., Multiforo Ollin Kan Obra Teatral Investigó: Jazmín Martínez Fuente: Observación Fecha: 13 de Septiembre del 2008</p>
<p>“Las personas que acudieron al multiforo lo hicieron a través de cortesías otorgadas por la misma organización. Se reunieron alrededor de cien personas a las 13:00 hrs, para ser parte de la obra teatral &lt;100 años de soledad. Homenaje a Gabriel García Márquez.&gt;. El ambiente era totalmente familiar.”</p>	

**Ficha de observación 2.**

Público Asistente

México, D.F., Multiforo Ollin Kan  
Concurso final de DJ's  
Investigó: Jazmín Martínez  
Fuente: Observación  
Fecha: 24 de Octubre del 2008

“Estando en las afueras del Multiforo, esperando la hora de comienzo del concurso, noté que la gente se acercaba por curiosidad preguntando de qué se trataba la concentración de gente. Aproximadamente 12 estudiantes de nivel bachillerato se acercaron, preguntaron de qué se trataría el evento y decidieron quedarse. Se retiraron pronto pues comentaban no habían avisado en sus casas; sin embargo, se mostraban muy interesados en el evento y no querían retirarse.”

**Ficha de observación 3.**

Público Asistente

México, D.F., Multiforo Ollin Kan  
Concurso final de DJ's  
Investigó: Jazmín Martínez  
Fuente: Observación  
Fecha: 24 de Octubre del 2008

“Al evento se citó al público en general a las 8:00 PM; sin embargo, comenzó hasta las 8:40 PM, debido a que el equipo de los concursantes estaba siendo probado. En el lapso de una hora a partir del comienzo, el número de asistentes incrementó considerablemente de 20 a 50 personas aproximadamente. La edad del público era de aproximadamente entre 15 y 30 años de edad. A las 9:30 PM se abrió al público la venta de bebidas alcohólicas. La gran mayoría del público consistía en amigos y familiares de los concursantes. Según el programa (informal) el evento finalizaría aproximadamente a las 2:00 AM”.

**Ficha de observación 4.**



## EVALUACION

Con la información anterior podemos percatarnos de los siguientes puntos:

- Dependiendo los meses del año, es cómo se presentará la asistencia de público; esto debido a una serie de situaciones económicas, políticas y culturales (el “agotamiento” por las fiestas navideñas y el año nuevo; tiempos electorales o festivales anuales, por ejemplo).
- A su vez, dependiendo de los días de la semana se obtendrá una asistencia con una tendencia más o menos regular. Esto es porque la dinámica laboral crea hábitos para la recreación, la cual se ve muy orientada hacia los fines de semana.
- El público puede ser totalmente familiar y no limitado a cierta edad, sexo o distinción social.
- Existe una programación de eventos que no convienen a la gente en general. Los horarios nocturnos convienen sólo a la gente adulta e independiente, y las cuales tienen la posibilidad de transportarse en vehículos particulares.
- Se necesita una valoración acerca de la hora de cita para el público solicitado, pues el equipo y los presentadores necesitan prepararse desde antes; de lo contrario la gente puede seguir esperando el tiempo que los ponentes no estén listos para comenzar la función y perder tiempo valioso o provocar la retirada de personas que no pueden esperar más.
- Los organizadores no sólo deben programar los eventos con la fecha determinada; sino también la hora de inicio y término, para que los eventos sean mucho más formales y eviten el término de eventos en altas horas de la noche.
- Todo el público en general es un receptor de la difusión de actividades; sin embargo, los *públicos* son los destinatarios de los mensajes emitidos por la organización.

### **3. Nivel externo**

Junto con el aspecto interno, el nivel externo es de gran relevancia para el reconocimiento de la imagen corporativa. En este nivel, el intercambio de información con el público externo nos da cuenta del impacto, influencia y posicionamiento de la organización, a nivel macro y micro.

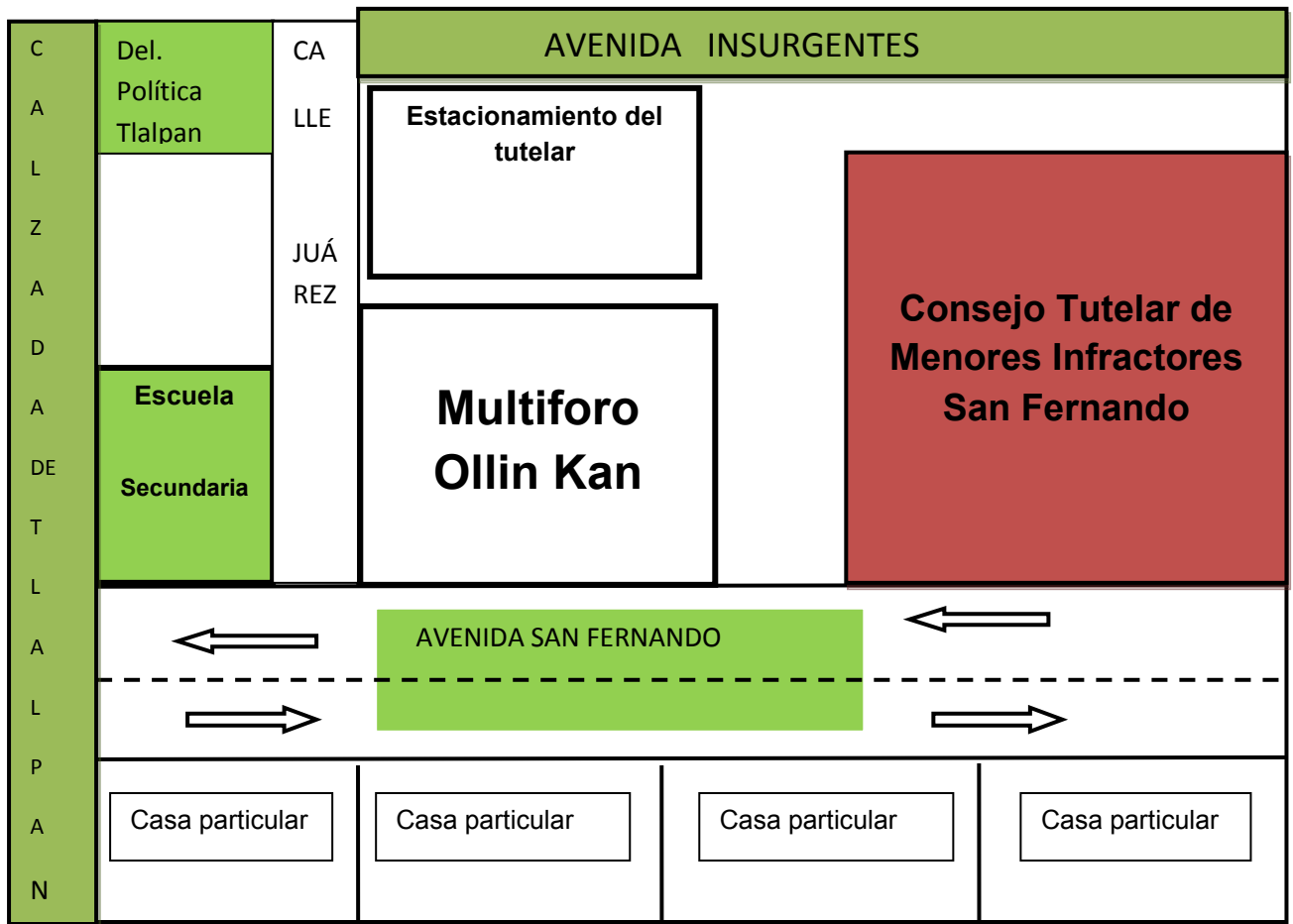
El multiforo como sistema abierto, necesita de la interrelación con sus diferentes públicos; así como de su participación y contribución para el logro de objetivos. Siguiendo el punto de la evaluación, se tomarán en cuenta los siguientes puntos:

- Entorno geográfico
- Imagen corporativa

### 3.1 Entorno geográfico

Los sitios que se encuentran alrededor del multiforo son aspectos de gran importancia ya que son puntos con los cuales la organización puede tener una relación positiva o negativa, lo cual tendrá repercusiones a corto y largo plazo.

En el siguiente mapa se destacan los puntos que representan el entorno geográfico directo:



## **Evaluación**

En cuanto al entorno geográfico directo, tenemos como evaluación las siguientes ventajas y desventajas.

### VENTAJAS (verde)

- Se encuentra, muy cerca de la delegación política de Tlalpan (diez minutos a pie).
- Se ubica sobre una avenida muy concurrida (Av. San Fernando), lo cual deja al Multiforo situado en una zona visible y de alta concurrencia vial.
- Se encuentra relativamente cerca de una avenida principal: Tlalpan.
- Se encuentra a un costado de una escuela primaria, lo cual deja entrever que el flujo de personas es alto y muy constante.
- Se encuentra cerca de Av. Insurgentes.

### DESVENTAJAS (Rojo)

- Se encuentra a un costado del tutelar de menores de Tlalpan; que si bien no tienen problemas con ellos, si les ha afectado en un par de ocasiones debido a los motines que llegan a presentarse.

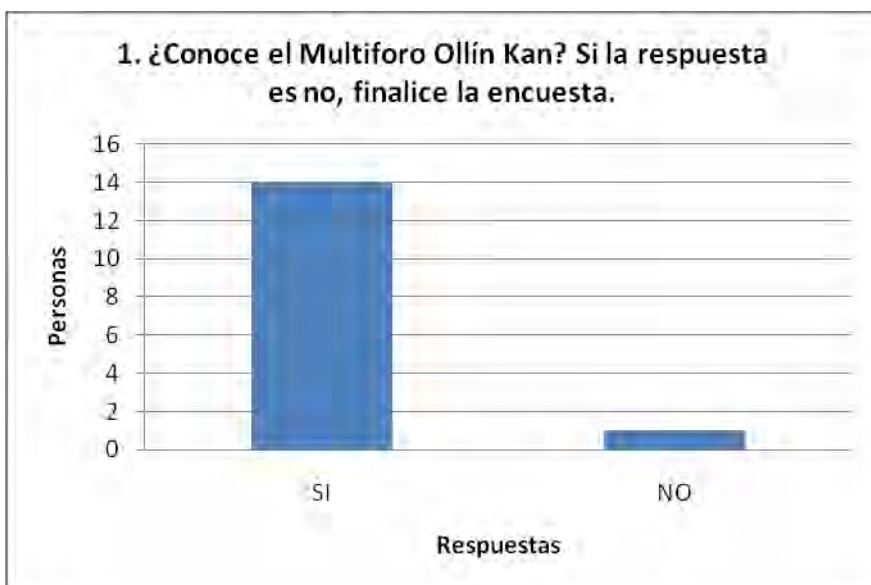
## **3.2 Imagen Corporativa**

La imagen corporativa es resultado de la combinación entre identidad conceptual e identidad visual, es decir, de la identidad corporativa. Si dicho conjunto se encuentra correctamente constituido y plasmado, la imagen corporativa corresponderá al mismo y se verá reflejada en términos de cumplimiento de objetivos (reputación, posicionamiento, expansión, etc.).

### **Evaluación**

Para hacer la evaluación de la imagen corporativa del Multiforo Ollin Kan, tenemos la percepción externa del público acerca de algunos temas relacionados con el reconocimiento, la reputación y la calidad de la organización. Los cuestionarios incluyen como apoyo una ficha con datos personales, teniendo en cuenta que dicha información es de relevancia. A continuación se presentan las gráficas e interpretaciones a cada resultado de los cuestionamientos al público.

## Interpretación de resultados. Categoría: Público en general.



El objetivo de esta pregunta es saber qué tan conocido y ubicado es el multiforo; pero también saber si el nombre oficial “Multiforo Ollin Kan” es relacionado directamente con el lugar. De 15 personas encuestadas, - preguntaron si se trataba del “Ex cine Tlalpan”. Esta gráfica nos indica que una mayoría sí conoce el multiforo, lo cual es una parte importante, quizá no por el nombre pero sí por una ubicación geográfica.



El objetivo de la segunda pregunta es el hacer una diferenciación acerca de quienes sí han asistido a alguno de sus eventos y los que no. Los que responden de manera afirmativa tendrán una mayor visión de las siguientes interrogaciones. Ocho personas responden negativo, lo cual nos dice que casi la mitad ubica el lugar; pero no asiste.



El objetivo de la tercera pregunta es mucho más específico: se trata de saber si el público ubica el tipo de servicios que otorga esta organización. En este caso, 12 personas afirman conocer las actividades propias del multiforo, mientras que 3 responden de manera negativa. Esto nos dice que se ubica de manera geográfica, no han asistido pero saben qué servicios ofrecen al público.



El objetivo de la cuarta pregunta es el de confirmar la veracidad de la pregunta anterior; además se trata de identificar con qué tipo de eventos se relaciona al multiforo. De todos los tópicos presentados sólo una no pertenece al programa de actividades: exposiciones gastronómicas. Las marcas más frecuentes que señalaron los encuestados indican una relación correcta y mucho más marcada al respecto de las demás opciones.



El objetivo de la quinta pregunta es el de conocer la aproximación de tiempo que la gente adjudica al multiforo desde su inauguración. La respuesta correcta es “un año”, con lo cual nos damos cuenta de que la mayoría, es decir, 11 de 15 personas no tienen la aproximación del dato; lo cual a su vez es un indicador de la falta de presencia a nivel local.

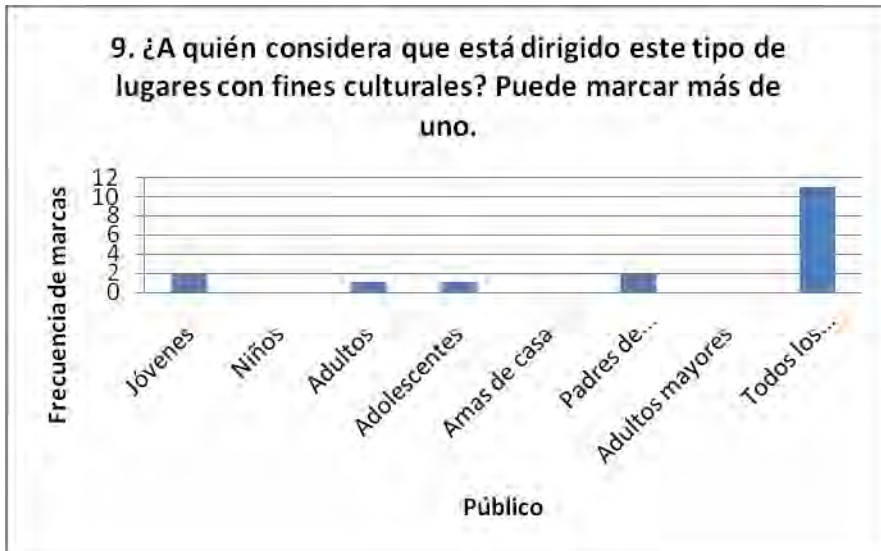


El objetivo de la sexta pregunta es el de conocer la percepción de calidad del multiforo. De las personas que sí han asistido a los eventos, tres piensan que la calidad es “muy buena” y dos que es “regular” sólo una la calificó como excelente y otra como “buena”. Nadie opinó que la calidad fuera “mala” o “muy mala”. Esto indica que se piensa la calidad es buena pero no lo suficiente para llenar sus expectativas y calificarla excelente.





8.- PREGUNTA ABIERTA: la octava cuestión se trata de una pregunta abierta en la cual se cuestiona a las personas qué puede aportar a la sociedad el multiforo. El objetivo de esta pregunta es la de sondear si las personas consideran a este tipo de organizaciones como algo benéfico y que puede contribuir al crecimiento cultural de la población. Las respuestas indican en su mayoría que es de gran aportación para la expresión de la diversidad cultural y están totalmente de acuerdo con sus fines.

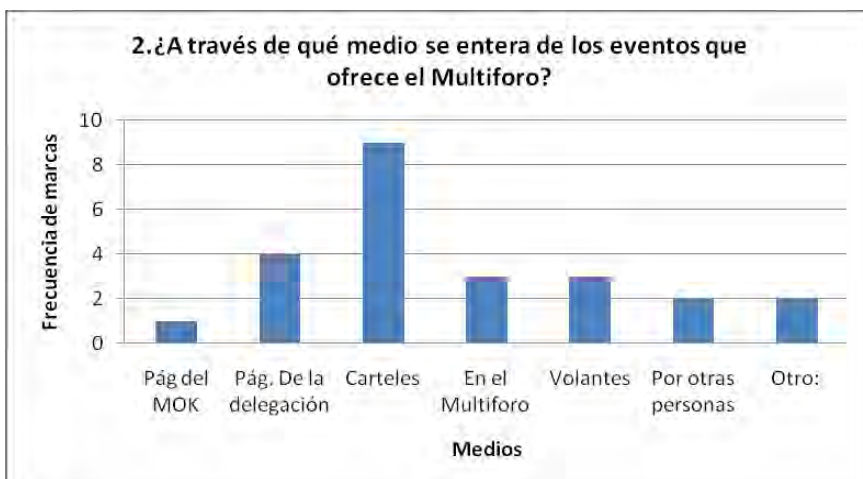


El objetivo de la novena pregunta es saber si la gente está consciente del tipo de público que necesita el multiforo. También saber si las personas se sienten parte del público. La mayoría afirma que el público al cual se dirigen las actividades de la organización son: jóvenes, niños, adultos, adolescentes, amas de casa, padres de familia y adultos mayores. La respuesta indicada es “todos los anteriores” ya que el multiforo no se limita a cierto tipo de gente.

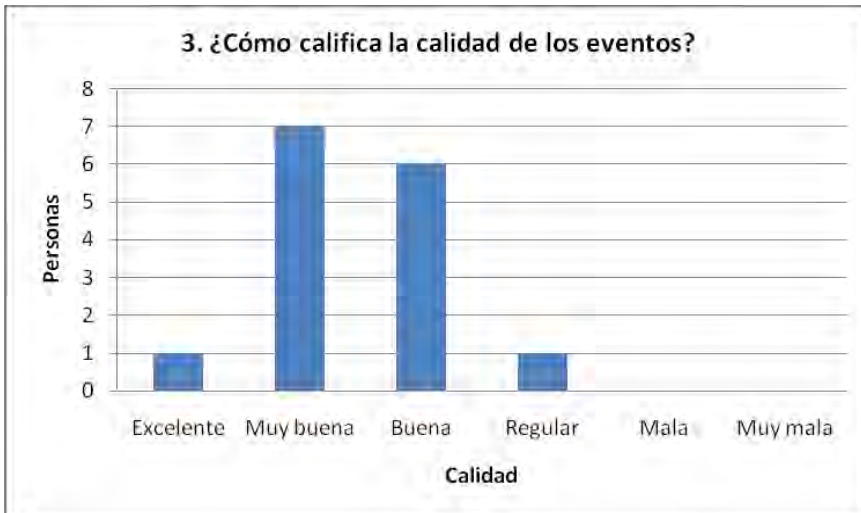
## Interpretación de resultados. Categoría: Público Asistente.



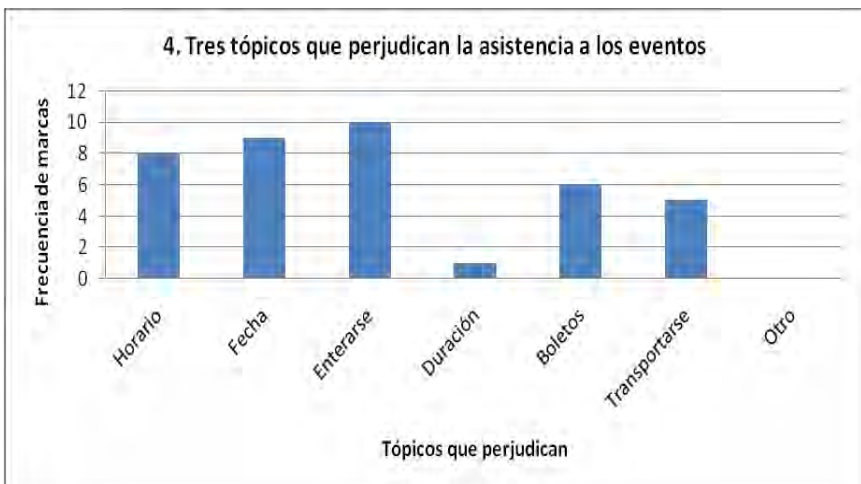
El objetivo de la primera pregunta es el de saber la frecuencia de asistencia al lugar. Este dato nos permite saber en cierta medida con qué veracidad se contestarán el resto de las preguntas. En este caso, la mayoría contestó que han asistido de 1 a 3 veces, lo cual deja claro que su percepción está limitada en esas ocasiones. De igual modo refleja la frecuencia de visitas que tiene la organización.



El objetivo de la segunda pregunta es el de conocer cuál es el medio de comunicación con el cual el multiforo tiene más impacto entre la gente. El medio elegido por la mayoría fue el de los carteles, por ello, se puede afirmar que la difusión a través de los mismos es funcional; sin embargo, también significa que los demás medios deben reforzarse para lograr una conjunción de puntos emisores del mensaje y así expandir las alternativas de difusión.



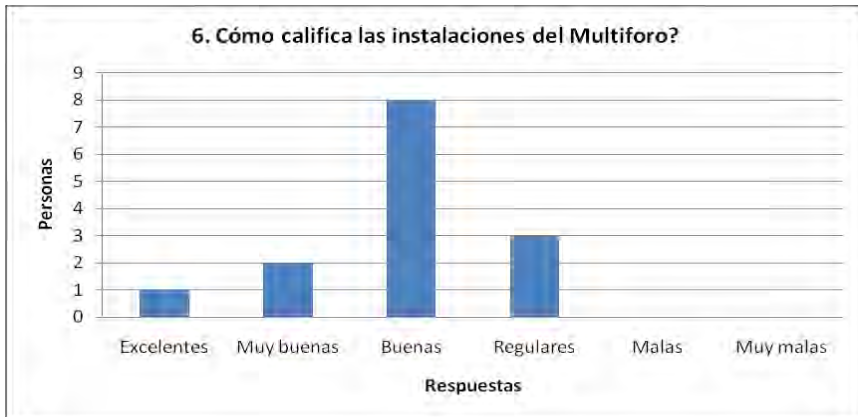
El objetivo de la tercera pregunta es el de acercarnos a la percepción de calidad que tiene el público que ha asistido a alguna presentación del multiforo. La mayoría que opina que la calidad es “muy buena” y “buena” por lo que se puede confirmar que los eventos son de gran calidad, lo cual no sólo califica a los grupos o elencos, sino incluye el servicio, instalaciones, etc., dejando un resultado satisfactorio en el público.



El objetivo de la cuarta pregunta es el de conocer cuáles son algunos de los obstáculos que no le permiten a la gente asistir a los eventos. Las respuestas revelan que los motivos son por inconvenientes de horario, fecha, transporte y conseguir boletos. Algunos de estos problemas muchas veces son de tipo personal, pero el motivo que sí está en manos de la organización es el de “enterarse de los eventos”, lo cual revela una insuficiencia de difusión.



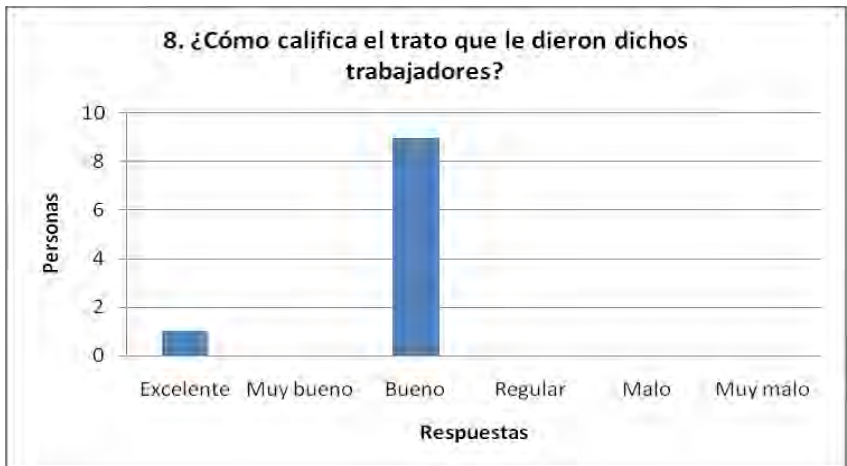
El objetivo de la quinta pregunta es el de conocer cuáles son los elementos que favorecen la asistencia a las actividades que ofrece el multiforo. Existe una preferencia de marca en la opción de “conseguir boletos”; de igual modo, la marca de “duración” tiene una frecuencia importante; no obstante, las otras opciones no son descartadas puesto que tienen relevancia para la contemplación de los resultados. Así que todas las opciones merecen la dedicación que cada una posee.



El objetivo de la sexta pregunta es el de conocer cuál es la percepción de los asistentes al respecto de las instalaciones del multiforo. La mayoría de las personas las califican como “buenas”. Esto nos indica que el público asistente está conforme con el equipo y el lugar en el que se realizan los eventos; sin embargo no se puede hablar de magníficas condiciones dado que evidentemente el público no está convencido de la magnitud del lugar.



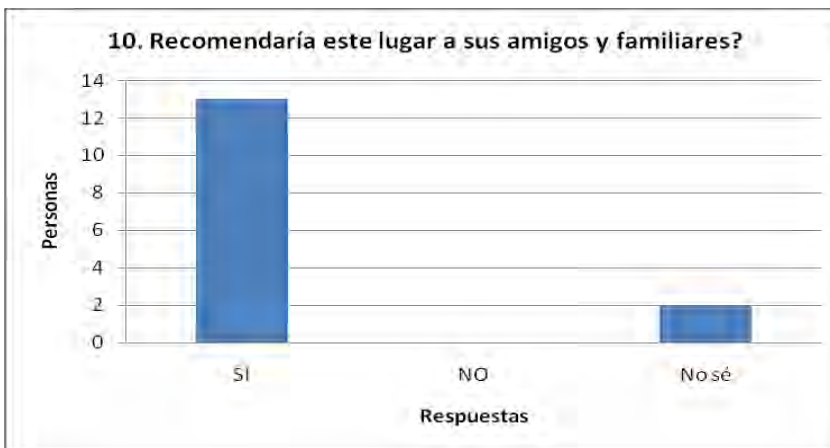
El objetivo de la séptima pregunta es el de conocer si los empleados del multiforo tienen contacto en algún punto con el público asistente o más bien pasan desapercibidos. La mayoría responde negativamente lo cual indica que no hay una presencia identificada de los trabajadores; aquellos que responden afirmativo se puede deber a que ya conocen a los trabajadores y les pueden identificar fácilmente.



El objetivo de la octava pregunta es el de saber cómo califica el público asistente el trato por parte de los trabajadores, en caso de haberlo tenido. La mayoría de las personas marca la respuesta "bueno"; lo cual indica que la percepción del multiforo como organización es positiva, aunque no alcanza una calificación que nos indique alguna presencia de un protocolo de bienvenida establecido.



El objetivo de la novena pregunta es el de saber si el servicio o las actividades del multiforo son lo suficientemente buenas y de calidad para que el público regrese a futuras presentaciones. Todos los encuestados respondieron afirmativo, por lo que se deduce que los eventos que ofrece la organización son de calidad y cuentan un considerable peso de preferencia.



El objetivo de la décima pregunta es el de conocer si las personas que ya han sido público en el multiforo, califican positivamente los eventos al grado de recomendarlos a otras personas. La mayoría responde afirmativamente lo cual indica que la organización cumple con su cometido de otorgar un servicio de calidad.

Con la información anterior, se pueden concluir los siguientes puntos:

- El lugar donde se encuentra el Multiforo Ollin Kan está totalmente relacionado con el nombre “Ex Cine Tlalpan”;
- La mayoría de las personas conoce el lugar pero no ha asistido a ningún evento;
- El contenido de sus eventos y actividades está correctamente percibido como un sitio de realización artística y cultural;
- La mayoría de las personas no tiene una idea exacta de la inauguración del multiforo, lo cual indica que no hubo gran impacto en su apertura;
- La percepción de calidad de los eventos es calificada de manera favorable;
- Los motivos por los cuales las personas no asisten a los eventos se relacionan con obstáculos de carácter personal y porque no se enteran de los mismos, lo cual se relaciona con la falta de difusión;
- La gente está de acuerdo con los fines de la organización pues la perciben como un sitio en el cual se expresa la diversidad cultural, lo alternativo y también porque acerca a la gente a conocer el mundo de la cultura;
- Las personas están conscientes de que el multiforo ofrece servicios para todas las categorías de público;
- El cartel es el medio de comunicación que más resultados positivos le ha dado a la organización;
- Los impedimentos de la gente para asistir a los eventos radican en su mayoría por problemas de transporte, horario y fecha.
- Lo que favorece al público para asistir a los eventos radica en conseguir boletos y su duración;
- La percepción de la calidad de las instalaciones es calificada como “buena”;
- La mayoría del público asistente no ha tenido contacto con los integrantes de la organización;
- La minoría que ha tenido contacto con los integrantes califican el trato entre ellos como “bueno”;
- La mayoría de las personas que han asistido regresaría a presenciar otro evento, y



- La mayoría de las personas que ha asistido recomendaría a otras personas acudir al multiforo.

Asimismo, según el listado de Paul Capriotti, se responden los siguientes dos puntos que responden a la necesidad de hacer un cambio de identidad corporativa:

- Inadecuación de la imagen existente a la verdadera personalidad de la empresa, a su calidad y dimensión.
- Posicionamiento demasiado rígido de la empresa o de la marca, que la ha anclado en una especialidad, en una época o en una situación limitativa, de las cuales es difícil salir, con lo que se impide su acceso a otras áreas de desarrollo.

#### **4. Preámbulo al diagnóstico de Identidad Corporativa**

La finalidad que tiene la elaboración de un diagnóstico en una organización es la de identificar las distintas áreas de oportunidad, así como para elaborar el comienzo de la planificación con el fin de lograr desarrollo y crecimiento. Tener este acercamiento al respecto de la situación actual ayuda a obtener una perspectiva diferente y ajena, pues la imagen que los mismos integrantes o personas muy allegadas a la organización tengan al respecto de ésta, puede llegar a estar cegada o distorsionada, fenómeno comprensible y común en las organizaciones.

La investigación en la organización tiene diferentes objetivos<sup>69</sup>:

- Objetivos
  - Ubicar al programa y a sus agentes en el contexto organizacional concreto
  - Asumirla – internalizando el sistema

---

<sup>69</sup> Ávila Toscano, Alberto, Material de trabajo para la clase: *Estrategias de Comunicación*.2007

- Función pedagógica y persuasiva –comprensible
- Producir y recopilar información –materia prima- acerca de la organización y su contexto.
- Labor extractiva
- Exploración integral de la organización

Asimismo, existen tres enfoques<sup>70</sup> para el estudio de las organizaciones:

### Enfoque Mecanicista

- Estructuras (Quién dirige, cómo se eligió, cómo es el proceso de toma de decisiones, se capacita para ello, visión, misión...)
- Origen y mensaje (Organigrama)
- Efectos de comunicación (Espacios, infraestructura...)

### Enfoque Psicológico

- Individuo como procesador de información
- Distorsión de la comunicación (Filtros)
- Ambiente comunicacional (Cómo se nos da a conocer la información)
- Percepción del estilo de liderazgo comunicativo
- Distancia semántica-informativa (lo que se cree que es y lo que es)
- Satisfacción comunicativa en las relaciones de trabajo (grupos de trabajo).

### Enfoque Sistémico

- La organización como unidad
- Conjunto de elementos que interactúan (departamentos, grupos, etc.)

---

<sup>70</sup> *Idem*

- La organización puede ser un sistema o un subsistema (secciones o sectores)
- Una organización puede ser un sistema abierto (que interactúa y necesita del flujo con el medio exterior) o un sistema cerrado (que no permite la entrada o salida de información, recursos, etc.). También puede tratarse de un sistema *semiabierto*, en donde sólo tiene apertura para ciertos aspectos pero se cierra para otros.)

Para fines del presente diagnóstico, es de gran importancia tomar en cuenta los siguientes puntos referidos a la identidad organizacional:

### **¿Qué comunican las organizaciones?**

#### Identidad organizacional

-Conjunto de características particulares de una organización que la hacen única y diferente.

-Personalidad de un ser.

#### Intereses de la identidad:

- Productos y servicios
- Información
- Entorno
- Comportamiento

### **Elementos de la identidad organizacional**

- Misión
- Visión
- Valores
- Filosofía
- Objetivos

## La comunicación de la organización:

Objetivos de la comunicación externa:

- Persuadir
- Reconocimiento social
- Prestigio y Reputación
- Adhesión

Existen varias razones por las cuales se debe llevar a cabo un nuevo programa de identidad corporativa<sup>71</sup>:

1. Inadecuación de la imagen existente a la verdadera personalidad de la empresa, a su calidad y dimensión.
2. Cambios en el estilo de dirección, en los objetivos, políticas y estrategias de comunicación.
3. Políticas de diversificación, de concentración o de crecimiento.
4. Relanzamiento de la empresa o de la marca, ya sea para emprender una nueva etapa de su vida, acceder a nuevas actividades o abrir nuevos mercados.
5. Relaciones entre empresas y grupo, fusiones o absorciones de compañías por el grupo.
6. Posicionamiento demasiado rígido de la empresa o de la marca, que la ha anclado en una especialidad, en una época o en una situación limitativa, de las cuales es difícil salir, con lo que se impide su acceso a otras áreas de desarrollo.
7. El caso inverso al anterior, dado por una falta o imprecisión del posicionamiento y, por tanto, de la imagen de la empresa.
8. El lastre de estereotipos negativos que dificultan la imagen y el desarrollo de la empresa, mismos que la mayor parte de las veces proceden del sector y son transferidos a las empresas que pertenecen a él, aun cuando no tengan

---

<sup>71</sup> Costa, Joan. *Identidad Corporativa*. Pág. 50

una responsabilidad individual directa sobre la existencia de tales estereotipos sectoriales.

9. Envejecimiento del sistema actual de identificación, lo cual distorsiona la imagen de la empresa o de la marca y, lo más grave, impide desarrollos futuros.
10. Fuerte penetración de un producto –a menudo líder- que absorbe la personalidad e incluso el conocimiento público de los demás productos y también de la propia empresa, lo cual dificulta su rendimiento global (aquí influye negativamente el posicionamiento muy definido de un producto líder).
11. Los programas de innovación, que se ven fuertemente afectados –si no llegan a resultar incluso inviables- a causa de una identificación débil, dispersa o inapropiada.
12. Necesidad de la empresa de operar en el mercado de capitales, o de preparar su cotización en bolsa.
13. Búsqueda de una mayor rentabilidad, en lo cual juega un papel cada vez más importante el valor añadido (siempre vinculado necesariamente a la posesión de una imagen eficaz).

## **4.1 Diagnóstico de Identidad Corporativa**

Una vez concluidos todos aquellos elementos de la organización los cuales funcionan como base para la formación de la identidad corporativa, pasamos al diagnóstico de identidad corporativa, el cual comprenderá los siguientes puntos: identidad conceptual, misión, visión, valores, filosofía, objetivos, identidad visual, logotipo, símbolo y gama cromática.

### **4.1.1 Identidad Conceptual**

Aunque se trata de un grupo pequeño, el multiforo como organización necesita de una clara identidad conceptual, ya que es con base en ella que los integrantes responderán a ciertas situaciones y comportamientos en su labor cotidiana.

Como se abordó en el primer capítulo, la misma cultura organizacional está dada por el conjunto de varios elementos: conceptos, conductas, reglamentos, identificadores visuales, instalaciones, la tecnología, etc. Así que un primer paso para identificar claramente la cultura organizacional, es hacer las evaluaciones al respecto de la identidad conceptual. Si no existe una clara identificación de ella, la detección y construcción de la cultura organizacional se verá afectada.

Las interpretaciones realizadas a continuación son producto de la conjunción de entrevistas, observaciones y la aplicación de cuestionarios. A continuación se presentan las preguntas y respuestas referidas a cada temática para después concluir tomando en cuenta los anteriores elementos.

#### 4.1.2 Misión

Cuestionamientos acerca de la misión organizacional:

<b>Pregunta 5:</b> ¿Qué otros lugares conoce que se dedique a algo igual o similar a las actividades que ofrece el Multiforo?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Teatros, auditorios, salones, etc.
2	Sí hay muchos espacios similares en la dirección y en otras instituciones.
3	El museo
4	Teatros y auditorios
5	Ninguno

<b>Pregunta 8:</b> ¿Se puede decir que la calidad de los eventos y de la atención al público está garantizada?, ¿por qué?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Sí, contamos con el personal y el equipo técnico para ello
2	Tratamos de que tanto los participantes como el público tengan una buena experiencia.

3	Porque hay organización.
4	Por parte del Multiforo sí, aunque a veces falla por parte de los organizadores externos.
5	Tratamos de atender al público al máximo.

Las dos preguntas anteriores tienen el objetivo de reconocer si los mismos integrantes perciben en sí mismos algún índice de identidad y también para detectar algunos elementos que pudieran plasmarse en la misión. En primer lugar, no está clara la identidad y unicidad del multiforo ya que ellos mismos se comparan fácilmente con otros sitios como teatros, museos, salones, auditorios, etc. Esto refleja la falta de misión por el hecho de no tenerse claros a sí mismos, ni diferenciarse ante otras instancias.

En segundo lugar, las respuestas sobre si la calidad puede estar garantizada, nos refleja que hay un cierto grado de temor a afirmar tal aseveración, pero sí hay una posibilidad de disposición para asumirla. Por lo tanto, se puede contemplar para la conformación de la misión organizacional.

### **4.1.3 Visión**

Al igual que la misión, no se plantean de manera formal ni informal los objetivos de la organización, lo cual deja entrevisto que no hay una definición clara y establecida acerca de las metas a las cuales pretende llegar el multiforo.

Sin embargo, es a través de las entrevistas con el jefe del multiforo, la organización sí trabaja con metas claras, aunque no estén plasmadas ni internalizadas por los empleados. El multiforo pretende ser reconocido por su calidad y labor cultural a nivel delegacional, al mismo tiempo que desea serlo en otras delegaciones y a nivel Distrito Federal.

#### 4.1.4 Valores

Cuestionamientos acerca de los valores organizacionales:

<b>Pregunta 3:</b> ¿Cuentan con alguna regla general o un valor que compartan todos los integrantes del Multiforo?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Tratamos de ser equipo en los eventos.
2	Sí, la regla general es tratar de que el trabajo sea equitativo y placentero.
3	Sí.
4	Sí, todos trabajamos en un mismo equipo.
5	Como en todo trabajo debe haber alguna.

<b>Pregunta 6:</b> ¿Cuáles considera pueden ser virtudes del grupo en el Multiforo?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Trabajar profesional y en equipo
2	Se ha consolidado un grupo unido
3	La comunicación y participación de todos
4	Trabajo en equipo y disposición
5	--

<b>Pregunta 9:</b> ¿Considera la innovación una de sus principales características?	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Sí, nos facilita el trabajo y es de mayor calidad.
2	No es innovación pero lo importante es que haya todo tipo de actividades: danza, teatro, música, etc.
3	--
4	Sí, siempre estamos buscando mejorar nuestro trabajo.
5	--



<b>Pregunta 10: ¿Cuál es el valor o característica con la que más se identifica dentro del Multiforo?</b>	
<b>Cuestionario</b>	<b>Respuesta</b>
1	Con los eventos de bandas.
2	Brindar al público un espacio de entretenimiento y educación cultural.
3	--
4	Con audio e iluminación
5	--

De igual modo, los valores organizacionales no se encuentran establecidos de manera formal ni informal. No obstante, se han hecho los anteriores cuestionamientos para poder indagar acerca de lo que se reconoce como su propio “valor organizacional”. Las respuestas indican los siguientes puntos como los valores más fuertes con los que cuentan:

- La unidad
- El profesionalismo
- La innovación

#### **4.1.5 Diagnóstico de identidad conceptual**

Debido a algunas circunstancias de origen y planificación, la identidad conceptual no existe de manera formal ni informal en esta organización. Se cuenta con una idea general (la cual se plasmó en los cuestionarios) pero no existe un establecimiento oficial.

Por lo tanto, después de la revisión de la parte conceptual de la identidad organizacional, está claro que al no tener establecida ni formalizada la misión, la visión, los valores y mucho menos la filosofía y los objetivos; no se puede hablar de una consolidación conceptual al respecto. La falta de estas características en la organización indica un diagnóstico que marca una completa falta de identidad

conceptual. Esto repercute negativamente en la identificación de una cultura organizacional, pues el cuerpo conceptual es de gran importancia para la construcción de la misma.

Asimismo, recordando el tema de la cultura organizacional (débil-disfuncional, fuerte-disfuncional, débil-funcional y fuerte funcional), se diagnostica con la información anterior, el siguiente cruce acerca de su propia cultura:

	<b>DÉBIL</b>
<b>DISFUNCIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pocos significados compartidos</li><li>• Heterogeneidad en la percepción y acción</li><li>• Desorientación</li><li>• Reactividad</li></ul>

## 4.2 Identidad Visual

Uno de los aspectos de mayor importancia para la comunicación externa de una organización es el de su proyección visual con sus públicos y ante otras organizaciones. Por ello es de gran importancia poner gran énfasis en los siguientes elementos que componen la identidad visual: logotipo, símbolo y gama cromática.

### 4.2.1 Logotipo

Como se revisó anteriormente, el nombre de “Multiforo Ollin Kan” fue establecido oficialmente en abril del 2007 en la placa que fue instaurada en su propia inauguración. Dicho nombre quedó plasmado de la siguiente forma: “Multiforo Ollin Kan antes Cine Tlalpan”. Desde ahí podemos ver que se instauró oficialmente un

nombre que en su contenido tiene erróneamente arraigado su origen, lo cual no contribuye a la formación de la identidad actual.

El problema que esto trae es el siguiente: las personas pueden percibir una idea incompleta de la nueva organización, pues ya no sólo se dedica a la proyección de películas; sino a toda una gama de actividades artísticas y culturales.

Otro elemento que obstaculiza la formación de una nueva identidad, es el punto de su identidad visual. En primer lugar, no se encuentra establecida formalmente, ni cuenta con colores oficiales; a esto se le suma la falta de un nombre oficial, pues en los logotipos de prueba se plasman distintos nombres: Multiforo Cultural Cine Tlalpan, Multiforo Ollin Kan Tlalpan, entre otras combinaciones. Esto, además de reflejar la falta de un nombre definitivo, repercute en la identificación de la organización. Por todo lo anterior se define que existe una falta de definición al respecto del logotipo oficial en todos los elementos de identificación de la organización.

#### 4.2.2 Símbolo

Se otorgó a la dirección de cultura una propuesta de símbolo por parte de un diseñador gráfico; y aunque no fue del total agrado del director de cultura; se terminó por aceptar, debido a la necesidad de presentar uno en la página de internet y para la difusión de los eventos.

Estos son los símbolos que se presentan actualmente en su sitio de MySpace:



Como podemos ver, ambos símbolos tienen el mismo diseño pero tienen logotipos diferentes. Es decir, se presenta el mismo gráfico con diferentes nombres para la organización: Multiforo Cultural Cine Tlalpan y Multiforo Cultural Ollin Kan Tlalpan. Con este elemento se deja entrever una vez más la falta de definición del logotipo.

Por otro lado, el cartel en el que se promociona el “Festival Ollin Jazz” se presentó un símbolo diferente al del Multiforo:



En cuanto a los carteles y relacionado con el logotipo, tenemos la siguiente ficha de observación:

	México, D.F., FCPyS, UNAM Carteles
<u>Difusión y logotipo</u>	Investigó: Jazmín Martínez Fuente: Observación
	Fecha: 1ª semana de Noviembre del 2008
“Con motivo de la celebración anual sobre música de Jazz, el Multiforo hizo una numerosa pega de carteles en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Es notorio que el logotipo definitivo del Multiforo es aún inexistente, pues en el cartel se muestra un gráfico creado específicamente para tal evento, sin el acompañamiento de alguno oficial propio del Multiforo.”	

#### Ficha de observación 5.

En resumen, la presencia de símbolos se encuentra en los siguientes puntos: carteles, folletos, página de internet (MySpace), sitio oficial de la delegación de

Tlalpan, mapa de ubicación geográfica en volantes y en la manta exterior del mismo multiforo. En todos ellos debería presentarse el mismo identificador visual; pero no es así. Por ello se establece una falta de definición del símbolo que habrá de representar al Multiforo Ollin Kan.

### **4.2.3 Gama cromática**

En los dos logotipos presentados anteriormente se presentan dos colores diferentes: amarillo y gris. En alguna ocasión se presentó una camiseta –cortesía de un grupo musical– con este mismo identificador impreso; pero la tela era negra y el estampado blanco. Esto deja entrevisto que no existe una definición acerca de color del logotipo, pues no se ha acordado de manera oficial.

Como se ha visto anteriormente, los colores –junto con el logotipo y el símbolo– refuerzan la identidad visual, pues el impacto, psicológicamente hablando, es mucho más fuerte. El presentar el identificador en dos colores refleja una vez más la falta de definición al respecto.

### **4.2.4 Diagnóstico de identidad visual**

Los elementos que han sido abordados en el apartado de identidad visual reflejan que existe tanto ambivalencia como falta de definición de los identificadores visuales. Cuentan con logotipo, símbolo y colores; sin embargo, no se encuentran establecidos a modo de que aparezcan iguales en todas sus expresiones. El diagnóstico marca claramente una falta de definición de la identidad visual, por lo que es necesaria la instauración oficial de cada uno de los elementos; que a su vez, definirá la identidad visual de la organización en todas sus presentaciones gráficas.

**Tercer Capítulo.**  
**Propuesta de Identidad Corporativa.**

## **1. Propuesta de identidad corporativa**

La propuesta de identidad corporativa para la organización denominada Multiforo Ollin Kan, será presentada en los siguientes rubros: identidad conceptual: misión, visión, valores, filosofía y objetivos; e identidad visual: logotipo, símbolo y gama cromática. Con la conformación de los elementos anteriores se busca la uniformización de ideas, conceptos y todas aquellas expresiones fundamentales que una organización necesita para darse a conocer de manera coherente y atractiva al público.

Las propuestas que se hacen a continuación son producto de estudios y evaluaciones previos; cada uno de los elementos, tanto conceptuales como visuales, se encuentra fundamentado en resultados puntuales y, sobretodo, en el trabajo de interpretación al respecto de la conjunción de las características específicas de la organización. Es decir, los siguientes elementos de identidad son producto ideológico de los mismos integrantes, evitando imponer ideas ajenas, imposibles de llevar a cabo, o que simplemente no son coherentes con su forma de trabajar.

Asimismo, en lo que se refiere a la identidad visual, propongo una identidad monolítica, es decir, una sólo diseño para todas las expresiones de la organización. Una de las ventajas de este tipo de identidad es que se reforzará con mayor rapidez que uno con variaciones; lo cual no descarta diseñar ramas del mismo identificador posteriormente.

Tanto la propuesta conceptual como la visual son producto de una larga investigación; sin embargo, y tratándose del campo de la comunicación, recalco la idea de que existen muchas más propuestas al respecto del mismo caso, pero con fines de practicidad se muestran sólo las que veremos a continuación.

## 1.1 Propuesta de identidad conceptual

### **MISION:**

“Somos una organización compuesta por profesionales de la producción audiovisual y organización de eventos. Nuestra misión es ofrecer a todo tipo de público una amplia variedad de eventos como danza, cinematografía, música, teatro y demás presentaciones culturales tanto nacionales como internacionales. Todo ello con el fin de fomentar y difundir la cultura entre la población; asimismo, también abrimos las puertas a nuevos talentos juveniles para darles la oportunidad de sobresalir en el ámbito artístico.”



**Propuesta de  
identidad conceptual**

**VISION:**

*En el Multiforo Ollin Kan queremos traspasar las fronteras de nuestra delegación Tlalpense. Trabajamos todos los días para llegar a ser la organización de giro cultural con mayor reconocimiento del Distrito Federal.*

*Queremos que el Multiforo sea reconocido como un sitio de gran calidad en sus eventos y presentaciones; así como ser la primera opción para aquellos que buscan entretenimiento y calidad en tema del arte y la cultura.*

## Propuesta de identidad conceptual

### **VALORES:**

- *RESPETO: Trabajamos con respeto entre compañeros y hacia nuestros diferentes públicos, siendo tolerantes con las diferencias.*
- *TRABAJO EN EQUIPO: La labor cotidiana está basada en la cooperación y el servicio.*
- *COMPROMISO: Nos sentimos comprometidos con nuestro público y con la seriedad de nuestro trabajo.*
- *INNOVACION Y CALIDAD: Garantizamos la calidad e innovación de nuestros servicios, tanto en forma como en contenido.*

## **Propuesta de identidad conceptual**

### **FILOSOFIA:**

En el Multiforo Ollin Kan existen tres puntos fundamentales para el desarrollo de la organización: trabajadores, eventos y públicos. En el caso de la filosofía de la organización, se muestra la mezcla de los tres puntos, con el fin de sintetizarlos en la siguiente frase:

*“Arte y cultura de todos para todos”.*

## **Propuesta de identidad conceptual**

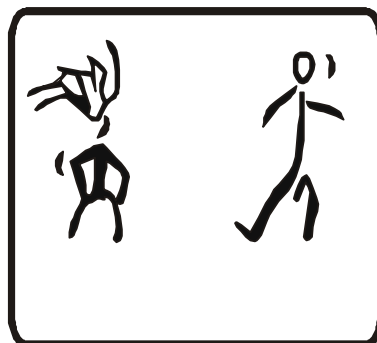
### **OBJETIVOS:**

- Otorgar siempre servicios y eventos de alta calidad.
- Garantizar permanentemente funcionalidad y eficacia en el trabajo.
- Ser seleccionados por el público como la primera opción de entretenimiento cultural.
- Proyectar permanentemente la identidad corporativa del Multiforo Ollin Kan.
- Llegar a ser reconocidos tanto a nivel delegacional como distrital.

### Propuesta de identidad visual: Signo de identidad: Símbolo

La representación gráfica “símbolo” que se presenta a continuación, contiene las siguientes características:

- Se presentan dos figuras humanas sencillas y fáciles de identificar. Ambas presentan en su diseño varios elementos: vida, movimiento, fuerza, diversidad, acompañamiento y puesta en escena; ya que las dos se encuentran de frente a quien las mira. Dichos elementos son igualmente propios de la organización.
- La forma de sus líneas es suave, dejando que las curvas -como un elemento de flexibilidad- sean reconocidas inmediatamente. Asimismo, denotan la imitación de figuras rupestres, lo cual deja entrever que la organización está ligada a aspectos culturales, de regionalismos o de temas sociales.
- La simplicidad de sus rasgos es, al mismo tiempo, una ventaja con la que se obtiene una mejor percepción visual. No obstante, la fuerza de su grosor tiene un impacto visual mucho más fuerte al receptor que si se tratase de un diseño mucho más complejo y detallado. Asimismo, la facilidad de su diseño permite ser impreso, bordado o dibujado; permitiendo a la organización plasmarlo en los medios que sean necesarios.






## Signo de identidad: Gama cromática

El elemento “gama cromática” que se presenta a continuación, contiene las siguientes características:

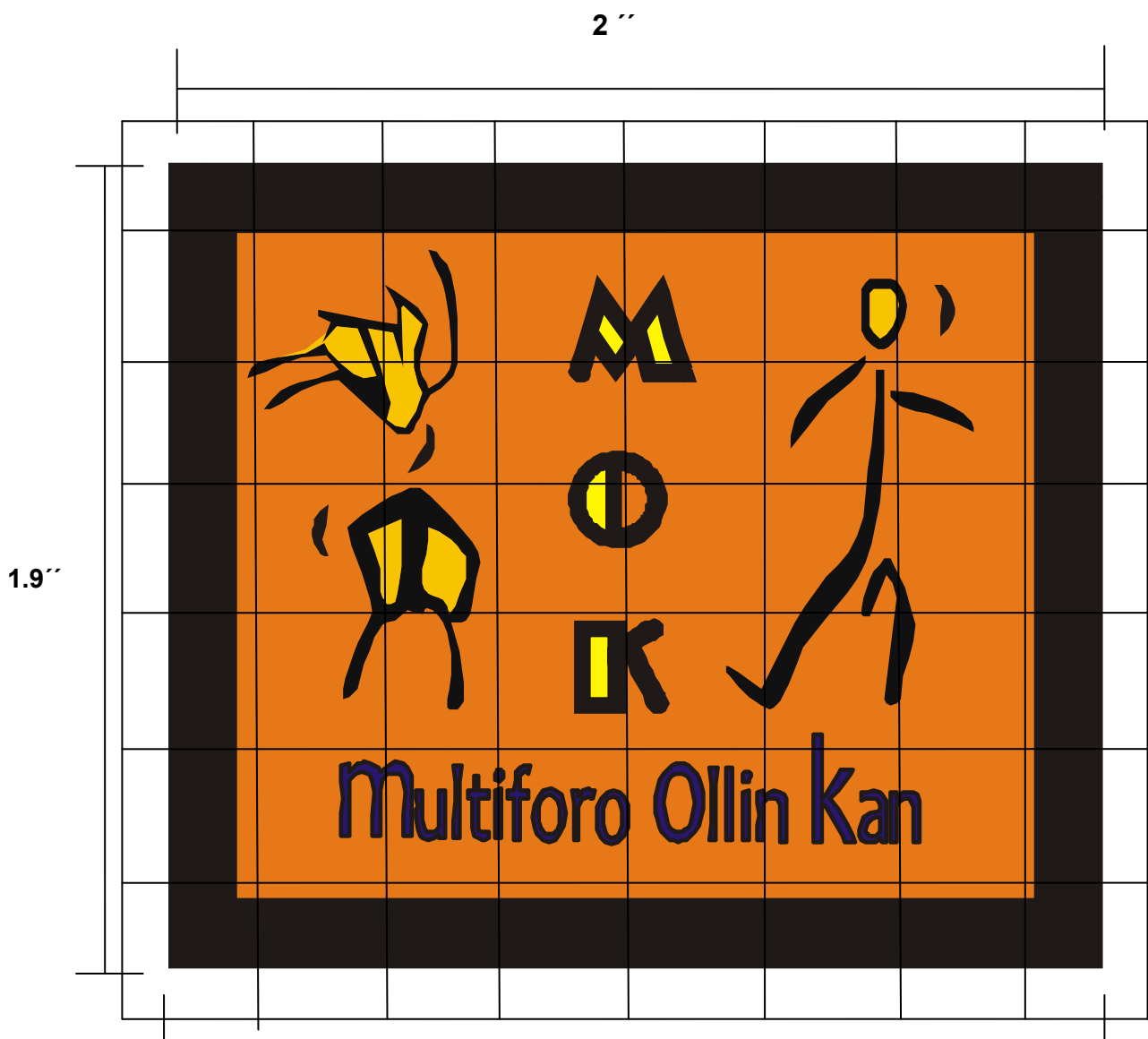
- Evita saturar visualmente el diseño con un exceso de colores que resulten en una confusión óptica y hacer que el receptor no pueda definir claramente los colores con los que la organización desea identificarse.
- La gama cromática del presente logotipo y símbolo, contiene colores fuertes y llamativos. Esto es con el fin de sobresalir y ser identificado de inmediato de entre otros diseños. Está basada en la paleta de colores CMYK (Cyan, Magenta, Yellow y Key), explicada del siguiente modo:
- **Fondo:** Naranja. Visualmente impactante, llamativo, fuerte y sobretodo un color de los que más representan vivacidad. **Relleno de figuras humanas:** Amarillo fuerte. Hace juego y a la vez contraste con el fondo y con el grosor negro de las figuras mismas. **Relleno de las siglas MOK:** Amarillo. Hace juego y a la vez contraste con los colores anteriores. Combina y acompaña al naranja; resalta en el centro por su tono y luminosidad. **Relleno de palabras Multiforo Ollin Kan:** Azul. Contrasta y resalta por su condición de contraste al ser un color frío y nocturno, característica de los servicios de la organización. Su función es dar peso al diseño y lograr que no pierda legibilidad. **Contornos:** Negro. Define y limita el total del diseño y las tipografías con mucha fuerza e impacto visual.



En el siguiente cuadro se presenta cada uno de los elementos del identificador para el Multiforo Ollin Kan.

<p><b>LOGOTIPO</b></p>	
<p><b>SIMBOLO</b></p>	
<p><b>GAMA CROMATICA</b></p>	

Las medidas correspondientes para este identificador son de 2 pulgadas de ancho por 1.9 pulgadas de alto. Aquí se amplía para poder apreciarlo con mayor detenimiento.





## 2. Conclusiones

Después de una detallada investigación al respecto del Multiforo Ollin Kan, he llegado a una serie de conclusiones al respecto. La organización de la cual sus recursos dependen de un órgano superior y con mayor autoridad, se ve inmerso en problemas de autogeneración y desarrollo. Esto es porque no puede actuar de manera independiente al momento de la obtención y administración de sus recursos financieros, pues se halla limitada a respetar y cumplir órdenes y lineamientos. Sin embargo, tal afirmación no puede generalizarse, pues en algunos casos las organizaciones dependen y sobreviven de dichos recursos, les sean suficientes o no. La limitación e insuficiencia de recursos representa para una organización obstáculos en su desarrollo; por ello los integrantes se ven orillados a utilizar la creatividad y la negociación para beneficiar sus propias instalaciones y servicios.

Sin embargo, dicha limitación no significa una mala organización interna y baja calidad de eventos y servicios, esto depende de los trabajadores y de su profesionalismo. Por ello, los escasos recursos económicos no tienen forzosamente una repercusión negativa en la calidad de forma y contenido en una organización. Asimismo, la estructura interna de los integrantes no siempre será fiel a un modelo específico de trabajo; puede tratarse de modo general bajo una estructura rígida y conservadora y, sin embargo, tener ciertas características que respondan a un modelo flexible, y viceversa.

Por otro lado, es claro que la difusión de cultura, tanto en la delegación como en niveles nacionales, ocupa un lugar muy por debajo al respecto de otras áreas. Se le ha otorgado un sitio casi por obligación, y por ello, los recursos (financieros, humanos, materiales, etc.) que se le facilitan son insuficientes. La insuficiencia en la difusión de cultura no es problema únicamente del multiforo sino de muchas otras instancias del mismo tipo y en similar situación. Esto es consecuencia de una visión corta al respecto de la educación. El acercamiento de arte y cultura a la población es una tarea educativa y en nuestro país son claros los problemas acerca de la misma. La difusión de la cultura debería abordarse al mismo nivel que la educación y verse como algo más que entretenimiento.

La investigación en este trabajo representa una pequeña muestra de lo que otras organizaciones podrían estar enfrentando ahora mismo en nuestro país; por ello, los resultados e interpretaciones son datos valiosos que pueden compararse y empatarse con ellas. Además son resultados que ayudan al entendimiento de la dinámica organizacional inserta en la actualidad.

Entendemos que las organizaciones no siempre responden a soluciones superficiales, es decir, a soluciones que no toman en cuenta los contextos ni las posibilidades de su desarrollo. Se trata de casos reales en donde las organizaciones funcionan en medio de diferentes situaciones de peso: crisis económica, niveles bajos de educación y alfabetización, medios de comunicación masivos en casi todas las expresiones de la sociedad, tecnologías de comunicación para muy poca población, entre otros. Es con todo esto que se logra entender la relación entre la realidad y el peso que el contexto tiene sobre las organizaciones.

Asimismo, un punto relevante de esta investigación, es encontrar que una organización cuenta con más de una problemática. En este caso, no sólo se carece de una identidad corporativa sino de recursos económicos. Este trabajo indagó acerca del tema de la identidad corporativa, pero no se pueden excluir sus otras realidades y problemáticas. Las organizaciones funcionan cuando todas sus divisiones crecen y se desarrollan por igual. En esta visión sistémica, es claro que al “repararse” una parte del todo no se logra el cumplimiento de objetivos generales, sino sólo particulares. Es por ello que es de vital importancia trabajar en todas las problemáticas de la organización, no sólo en unas cuantas.

Por otro lado y no por ello menos importante que lo anterior, presento conclusiones específicas acerca del tema de la comunicación organizacional y la identidad corporativa.

Se puede hablar de la importancia de la necesidad de especialización en el área debido al creciente campo de la comunicación visual. La identidad e imagen corporativa son una realidad en la que las organizaciones se desenvuelven cotidianamente y por ello es cada vez más importante enfocarse en ellas. Asimismo,

la importancia de la apropiación de los conocimientos teóricos, así como el peso que una investigación profunda tiene para plantear resultados. Los fundamentos teóricos, las numerosas técnicas de investigación, la capacidad de interpretación y la creatividad son las bases principales de la investigación, diagnóstico y propuesta presentadas.

De igual modo, se recalca la importancia de la capacidad de diferenciación entre niveles de conocimiento. Cada nivel representa un estado diferente de comprensión y forma de pensamiento. La distinción de cada nivel da como resultado final una fusión de conocimiento capaz de arrojar resultados de interpretación. También, la importancia de la objetividad en la investigación como un elemento que contribuye tanto a investigar como a entregar resultados positivos y negativos por igual. Ser un agente externo en la organización favorece a la observación de aspectos invisibles para los integrantes.

Por otro lado, la necesidad de recalcar la importancia del tema de la identidad corporativa en las organizaciones debido a una falta de conocimiento acerca sus beneficios. No todas las organizaciones han definido concretamente el área de comunicación dentro de ellas, aunque se manejan desde otros ángulos: relaciones públicas, recursos humanos, difusión, etc. la implementación de un área específica para la comunicación, traería estudios especializados y resultados más puntuales acerca de la dinámica en las organizaciones en coyuntura; y así complementarían la parte teórica ya existente.

Asimismo, la importancia de una identidad funcional: la imagen corporativa. El beneficio de una identidad funcional lo podemos ver a través del fenómeno conocido como "imagen empresarial" o "imagen corporativa". La reputación y el *cómo* es calificada una organización, son perspectivas y puntos de vista resultado de un manejo funcional de su identidad. De igual modo, es notable la importancia de la coyuntura y del contexto en el que se sitúa una organización. Las organizaciones se determinan en gran medida por su contexto y la coyuntura en la que funcionan. Esto representa un elemento de gran importancia; pues son aspectos que definitivamente

deben contemplarse tanto en la investigación como en la construcción de su identidad.

En otro tema, la fuerza de una identidad instaurada. La implementación de una identidad corporativa basada en técnicas superficiales no tendrá el mismo impacto que aquella fundamentada en investigación enfocada al tema. La fuerza de una identidad construida a base de investigación es mucho más congruente e influyente para sus integrantes.

Igualmente, la importancia de los elementos de identidad: misión, visión, valores, filosofía, objetivos, logotipo, símbolo y gama cromática. Estos elementos son características conceptuales y físicas que pueden y deben empapar la cotidianeidad de una organización. La apropiación de todos estos elementos se verá reflejada tanto en comportamientos y respuestas como en el posicionamiento y reconocimiento de una organización.

Y por último, el diseño gráfico como imagen y resultado de una larga investigación. El diseño gráfico que identificará visualmente a una organización, debe ser producto de una investigación acerca de características específicas, dejando de lado la idea de que se puede construir de manera independiente. Un identificador fundamentado en datos y características particulares tendrá resultados positivos ya que su origen se encuentra arraigado a la esencia de la misma organización.

Con todo lo anterior, podemos ver que existen características y funciones específicas en cada organización. Los recursos, la calidad de servicio y contenido, la difusión cultural, el contexto, la identidad e imagen corporativa y todos los temas abordados en este trabajo de investigación, son elementos que pueden manejarse y entenderse gracias a la comunicación.

El estudio de todas las disciplinas y profesiones comprenderá siempre sus propios medios y códigos; pero siempre lo hará bajo las leyes y los procesos de comunicación universales, razón por la cual esta trinchera de conocimiento será la

base para el entendimiento de todas ellas, ya que la comunicación es el origen y punto final de la comprensión de todo lo que emana del ser humano.

## **Fuentes.**

## Referencias bibliográficas

- ❖ Arteaga Basurto, Carlos, et al.  
*Ciencias sociales e investigación social.*  
UNAM, Escuela Nacional de Trabajo Social.  
México, 2004.  
Págs. 113.
- ❖ Capriotti, Paul.  
*Planificación estratégica de la imagen corporativa.*  
Editorial Ariel, S.A.  
España, 1999.  
Págs. 254.
- ❖ Costa, Joan.  
*Identidad Corporativa.*  
Editorial Trillas.  
México, 1993.  
Págs. 121.
- ❖ Costa, Joan.  
*Imagen Corporativa en el siglo XXI*  
Editorial La Crujía.  
Buenos Aires, 2003  
Págs. 257.
- ❖ Fernández Collado, Carlos.  
*La comunicación en las organizaciones.*  
Editorial Trillas.  
México, 2003.  
Págs. 273.
- ❖ Giménez, Gilberto.  
Estudios sobre la cultura y las identidades sociales.  
Ed. TESO. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.  
Colección Intersecciones.  
México, 2007.  
Págs. 478.
- ❖ Goldhaber, Gerald M.  
*Comunicación Organizacional*  
Ed. Diana  
México, 1984.  
Págs. 412.

- ❖ Homs Quiroga, Ricardo.  
*La comunicación en la empresa.*  
Grupo Editorial Iberoamérica.  
México, 1998.  
Págs. 145.
  
- ❖ Moles, Abraham.  
*La imagen*  
Ed. Trillas.  
Biblioteca Internacional de Comunicación.  
México, 1999.  
Págs. 261.
  
- ❖ Olins, Wally.  
*Identidad Corporativa.*  
Celeste Ediciones.  
España, 1991.  
Págs. 224
  
- ❖ Pardinas, Felipe.  
*Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales.*  
Siglo Veintiuno Editores.  
México, 1999.  
Págs. 242
  
- ❖ Robbins, Stephen P.  
*Comportamiento organizacional.*  
Prentice Hall, 3a Edición.  
México, 1987.  
Págs. 566
  
- ❖ Rodríguez M., Darío.  
*Diagnóstico Organizacional.*  
Ed. Alfaomega  
México, 1999.  
Págs. 216.
  
- ❖ O da Silva, Reinaldo.  
*Teorías de la administración.*  
Editorial Thompson.  
México, 2002.  
Págs. 523.



## Documentos electrónicos

- ✚ Andrade, Horacio. *Razón y Palabra*: “El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales”, [en línea], Número 4. , Año 1, Septiembre- Noviembre 1996, Dirección URL:  
[www.razonypalabra.org.mx/.../n4/andrade.html](http://www.razonypalabra.org.mx/.../n4/andrade.html)
  
- ✚ Del Ángel De los Santos, Javier. *Modernidades, media y educación: localizaciones y des-localizaciones práctica docente para/con los medios*, [en línea], Comunicación y Sociedad, 18 pp., Universidad de Guadalajara, Enero-junio, Núm. 007, Dirección URL:  
[www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/.../cys7\\_7.pdf](http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/.../cys7_7.pdf)
  
- ✚ Mínguez, Norberto. *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*, [en línea], 3pp., Universidad Complutense de Madrid, Dirección URL:  
[www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html](http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html)
  
- ✚ Dirección URL: <http://sic.conaculta.gob.mx/>, [en línea], Fecha de consulta: octubre del 2008
  
- ✚ Dirección URL: <http://www.tlalpan.gob.mx/turismo>, Sitio Oficial de la Delegación Tlalpan, [en línea], fecha de consulta: octubre del 2008
  
- ✚ Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Coyoacán](http://es.wikipedia.org/wiki/Coyoacán), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008
  
- ✚ Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Xochimilco](http://es.wikipedia.org/wiki/Xochimilco), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008
  
- ✚ Dirección URL: [es.wikipedia.org/wiki/Cuauhtémoc](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuauhtémoc), [en línea], fecha de consulta: Octubre del 2008
  
- ✚ Dirección URL: [www.tlalpan.gob.mx/](http://www.tlalpan.gob.mx/), Sitio Oficial de la delegación Tlalpan, Estructura vigente en Noviembre del 2008.

- ✚ Logo SEP:  
[http://www.sems.gob.mx/Extranet/asp/Archivos/Logo\\_SEP\\_Internet.JPG](http://www.sems.gob.mx/Extranet/asp/Archivos/Logo_SEP_Internet.JPG)
  
- ✚ Logo FILA:  
<http://www.locotipo.com/wp-content/banco-logos/logos/logo-fila.jpg>
  
- ✚ Logo Bimbo:  
<http://www.bimbo.es/descargas/alta/bimbo.jpg>
  
- ✚ Logo Nike:  
<http://chqblog.com/images/nikelogo1.jpg>
  
- ✚ Logo Volkswagen:  
<http://www.etaja.es/media/11/logo-volkswagen.jpg>
  
- ✚ Logo Windows:  
[http://www.ionlitio.com/images/2006/11/windows\\_logo.jpg](http://www.ionlitio.com/images/2006/11/windows_logo.jpg)
  
- ✚ Logo Juegos Olímpicos:  
<http://www.onuff.com/blog/wp-content/uploads/2008/08/2.jpg>
  
- ✚ Logo Pumas:  
[http://media.photobucket.com/image/logotipo%20pumas/hackworthxd/pumas\\_unam.gif](http://media.photobucket.com/image/logotipo%20pumas/hackworthxd/pumas_unam.gif)
  
- ✚ Logo Beijing:  
[http://1.bp.blogspot.com/\\_QITEVUOInyQ/RxdvdG3rYLI/AAAAAAAAAJM/6N7NlqXIP0w/s320/beijing-2008-logo.gif](http://1.bp.blogspot.com/_QITEVUOInyQ/RxdvdG3rYLI/AAAAAAAAAJM/6N7NlqXIP0w/s320/beijing-2008-logo.gif)
  
- ✚ Logo Bonafont:  
<http://www.mercablog.com/wp-content/uploads/2006/09/logo1.JPG>

 Dibujos logo Multiforo:  
[http://www.carlosjuarez.com.ar/imagenes/arterupestre/otrossitios/pictografiasz  
onaSMLA5.jpg](http://www.carlosjuarez.com.ar/imagenes/arterupestre/otrossitios/pictografiasz<br/>onaSMLA5.jpg)

## Anexos

### Entrevistas

#### 1ª Entrevista a Carlos Mendoza

Lugar: Multiforo Ollin Kan

23 de mayo del 2008

#### 1. Presentación general.

La última etapa como cine (del Multiforo) la tuvo COATSA que es una empresa que se dedica a producir películas. Después de ahí, pasó a ser propiedad del reclusorio, del que está aquí a lado, el tutelar para menores. Obviamente ellos no lo ocuparon como cine, lo usaron como bodega, todo el galerón era usado como bodega, era una gran bodega de triques, de cosas inútiles, cosas viejas que no servían para nada. Y eso duró 18 años. Así cerrado como bodega. Entonces, la delegación desde hace como dos años o tres que estuvimos interesados en pedírselo, a Secretaría de Seguridad Pública, porque es de ellos el edificio. Y se hicieron los trámites desde como hace tres años, entonces finalmente, después de dos, tres años, nos lo cedieron, no los dieron en comodato, a la Dirección de Cultura de la Delegación Tlalpan. Entonces, el director de cultura me llamó y me dijo mira, tengo este proyecto. Yo vengo de teatro básicamente, yo estudié teatro en la UNAM, y he trabajado en Televisa, en OCESA, en diferentes lugares... y una de las cosas que he hecho es remodelar cines para convertirlos en teatro. Como es el caso del Cine Orfeón, que era un cine enorme, grandísimo muy al centro, y lo convertimos en teatro, para OCESA. En Guadalajara hice lo mismo, con un lugar que eran dos salas de cine, lo hicimos un teatro, este..., el Cine Pedregal que está aquí arriba, en el eje 8, igual. Y en este caso, pues hicimos lo mismo. Los recursos que tenía la delegación pues no alcanzaron para hacerlo como yo lo hubiera querido hacer, pero el concepto que tuvimos es muy interesante porque es un Multiforo, es una descripción muy larga porque...dijimos "ay que dejarle Cine Tlalpan" porque todo mundo lo conoce como Cine Tlalpan. Pero la idea es, como ves, tenemos proyector, ya más moderno, antes eran dos proyectores ahora ya sólo es uno con su disco de distribución, y seguimos proyectando cine 35 mm, como era el Cine Tlalpan. Entonces sigue funcionando como cine, pero aparte sirve como lugar de conciertos, como un lugar para teatro, como un lugar para danza, como un lugar para...cualquiera de las manifestaciones artísticas que se te ocurran. Incluso, ahorita lo vas a ver, ahorita te lo muestro, hasta un rin de lucha libre pusimos el otro día, hicimos un concierto de rock con lucha libre, muy divertido. Y de ahí el nombre de Multiforo. Multiforo Ollin Kan, el Ollin Kan es el nombre del Festival que hacemos cada año, entonces en honor, que se inauguró el año pasado, con el inicio del Festival, entonces dijimos "Multiforo Ollin Kan antes Cine Tlalpan". Para lo cual, bueno, las modificaciones que hice, aquí (el sitio) no hice nada, aquí la cabina está tal cual, el piso es el original, de esos años, habían dos proyectores uno aquí y otro más allá, ahora ya sólo trabajamos con uno porque ya tenemos este sistema donde

antes se enrollaba la cinta en un proyector, y luego en otro y otro... ahora enredas todas las cintas en un sólo plato y la enredas en otro y la pasas por acá. Entonces las cinco, seis, siete cintas que conforman la película, ya todas las pego aquí, en una sola. Y bueno luego, aquí, hicimos esto que no existía, esto es un tapanco, que no existía, adaptamos aquí para colocar las consolas de audio, el intercom, los seguidores, las consolas de luces, y pues de aquí tenemos una vista extraordinaria hacia el escenario. Eh... el cine como tal, llegaba hasta como la segunda "pierna", tú ves ahí, por ahí estaba ubicada la pantalla, más o menos, todo lo demás bueno pues eran butacas. Como ves, no tenemos butacas, eliminamos las butacas, por lo mismo, porque como multiforo, queremos hacer una fiesta de reggae o de ska... pues sacamos las sillas, y a bailar ¿no?, entonces el espacio se duplica, actualmente caben 600 sillas, como las ves, y sin sillas hemos tenido 1200-1600 gentes...paradas. Tengo la pantalla de cine hasta atrás, cuando proyecto cine la pongo más enfrente; tengo esa otra pantalla para proyectar cosas de video, cuando requieren o traducción o cualquier cosa. Este... tengo un súper equipo de audio que es un sistema lineal, que es ese que está colgado, son cuatro sistemas por lado, con 2 buffers de cada lado; una consola digital de 32 canales, otra consola digital en monitores de 24, la consola de luces digital también, este... el equipo de audio es nuevo, lo acabamos de estrenar ahora para este Festival; aparte tengo otro sistema de sonido que es el del cine, que son esto que ves en las paredes, es el sorround, es el efecto de sorround; y las bocinas ahorita las tengo guardadas en la bodega porque me estorban mucho en el escenario, pero normalmente las tengo en los lados. Es que cuando es cine, yo no puedo utilizar el PA este, porque en el cine, tiene que salir el sonido de atrás de la pantalla, para que tengas la sensación de que ahí está sucediendo. Entonces como yo lo tengo enfrente, lo que he descolgado son las bocinas del PA de enfrente; entonces tengo otras, otro juego de bocinas que está sobre ruedas y lo echo atrás de la pantalla cuando hago cine. Y tiene su propia amplificación, que está independiente al equipo que tengo conectado.

2. Es decir, ¿en cuanto al equipo están muy bien?

En cuanto a equipo está súper equipado, así es, tenemos el equipo el escenario...y lo que eran allá de aquel lado, eran unos baños de público, que yo los convertí en camerinos, si quieres ahorita vamos para allá. Antes existían los baños del lobby tal cual, los amplí un poco más, nada más. Porque antes eran esos mingitorios viejos, entonces yo hice una tarja de acero, para ampliar un poco la capacidad, porque se me redujo la capacidad, porque antes había más baños acá y los baños que había allá los convertí en camerinos. Entonces amplíe los de la entrada.

3. ¿En qué año se inauguró el Cine Tlalpan?

No tengo el dato exacto, pero debió ser en principios de los 60' por ahí del 65, 63, más o menos. Como cine duró hasta por los 90'... y es un cine que todo mundo conoce, toda la gente que llega me dice "¡Ah claro! Pues si yo vine a ver aquí las películas tales y tales..." o sea tuvo un auge importante como cine, porque en esta zona sur si te fijas, bueno ahora ya tienes en Plaza Cuicuilco, ya tienes en Perisur, ya tienes cines, pero eso es hace poco.

4. ¿Y era cine comercial?

Sí, sí, bueno yo he vivido casi toda la vida aquí por el sur, y yo recuerdo haber venido a ver varias películas, buenas películas, comerciales pero buenas películas.

5. ¿Había gran demanda? ¿Se hablaba de un auge de público?

Mira eh... en un año que abrimos el Multiforo, bueno como cine funcionó muy bien, o sea yo vine varias veces y si recuerdo que siempre había gente, y ahora como Multiforo hemos tenido, en un año, nuestra afluencia de público ha crecido muchísimo, lo que me está costando un poco de trabajo es, curiosamente, es como cine... fíjate siendo la historia de un cine, me está costando trabajo echarlo a andar como cine, sí digo, he tenido temporadas de cine con seis espectadores...vienen más a los conciertos, al teatro, a la danza... tengo mucho más público para eso que para el cine.

6. ¿Entonces el motivo de su cierre después del todo el auge, cuál fue?

Bueno el motivo del cierre del cine fue cuando vino la debacle de la televisión, cuando todos los cines empezaron a cerrar fue por esas épocas, que empezó a crecer la televisión y empezó a crecer muchísimo y empezó a haber películas en televisión, y pues ya mucho cines, los cines grandes empezaron a cerrar y a cerrar... hasta que aparecieron, inteligentemente, la gente de CINEMEX. Entonces con CINEMEX vuelve el auge del cine, porque de un cine enorme, por ejemplo el de los insurgentes, perdón el Manacar, el cine Manacar, yo hice un proyecto para hacer ese cine teatro también, lo conozco muy bien, es un cine enorme, mucho más grande que éste, digo seis veces más grande que esto, es grandísimo; entonces llega CINEMEX y ya estábamos a punto de que nos aprobaran el proyecto para hacerlo teatro, cuando llega CINEMEX y dice "¡no, no, si yo aquí te voy a meter quince salas"! entonces dividen un lugar enorme que era un sólo cine ¡y lo dividen y hacen doce, catorce, dieciséis salas! Chiquitas, y bueno eso ha sido un gran éxito, CINEMEX ha crecido de una manera impresionante, y le ha dado un resurgimiento al cine, porque hubo una época en que la televisión se lo estaba acabando, hasta que aparece CINEMEX.

7. Ahora, ¿la apertura es específicamente para el Festival Ollin Kan o es independientemente?

No, el año pasado lo inauguramos en estas fechas, hace un año exactamente porque coincidió con el tiempo, nos dio tiempo de remodelarlo, medio a las carreras pero sí nos dio tiempo y se apertura con el festival; pero durante todo el año tengo muchísimas actividades. Aparte aquí se hace el Festival de Jazz, la Dirección de Cultura tiene el Festival Ollin Kan, tiene un Festival de Jazz que ya es el tercer año también, se hace aquí también, normalmente se hacía en la Plaza Loreto y Peña Pobre al aire libre; a partir de este año lo llevamos a cabo aquí y tuvimos un gran éxito. Hay un concurso que se llama "Lodogarage" que convoca la delegación de bandas de chavos que nadie conoce, de chavos desconocidos, y se hace un concurso para premiar las mejores tres bandas, el cierre del concurso lo hacemos

aquí también. O sea hay muchísimas actividades que no tienen nada que ver con el Festival y que tienen ya una temporada estable digamos, en el curso de un año ya hemos logrado pues tener temporadas como fijas de ciertas bandas que ya son como de la casa, grupos de danza también, el grupo de “Barro Rojo”, “Botellita de Jerez”, en fin te podría nombrar muchísimos grupos que ya no han hecho sólo un concierto sino varios, con mucho éxito.

8. ¿Se difunden, viene la gente, se piden informes, o ustedes en página de internet...?

Sí, se reparte folletería. La operación de la difusión de la Dirección no es muy eficiente, pero con los recursos que tenemos con esos trabajamos.

9. ¿Es de aquí o es de la delegación (la difusión)? ¿Hay un personal de base que lo haga?

Es de la delegación. El personal de base de aquí somos cuatro y un vigilante. Somos cuatro que hacemos todo: hacemos la operación de ingeniería del audio, la ingeniería de luces, el escenario, la limpieza... todo.

10. ¿El programa de actividades?

Sí, o sea la Dirección de Cultura eh... aquí me traen las propuestas y yo las reviso y veo, o sea te llega de todo: te llegan cosas muy buenas y cosas muy malas... entonces yo depuro lo que realmente considero que vale la pena y ya se lo muestro al director, y le digo “mira hay esto... hay este grupo de circo que quiere hacer unas temporadas, hay este grupo de danza, este grupo de rock, música clásica, tríos, estos jaraneros, o sea recibimos todo tipo de música, no tenemos predilección ni preferencia por ninguno, sino todas las manifestaciones artísticas que hay las hacemos. Porque esa es la idea, que sea un Multiforo.

11. ¿Este lugar aparece en alguna página de internet?

Aparece, aparece. Si tú entras a la página de la delegación Tlalpan aparece.

12. En cuanto a la difusión, ¿ustedes creen que pueden incrementarla? O ¿están satisfechos con su público?

No, no, obviamente nos hace falta tener mucha más difusión. La difusión que hacemos ahorita básicamente es en la delegación, en la propia delegación. Porque hay un programa que se llama “Barrio Adentro”, que es un programa que lleva cultura, que lleva de todas las áreas de la delegación: del área jurídica, del área de salud, del área de cultura, de todas las áreas de la delegación participan en ese programa. Y ahí se hace mucha difusión, que son en colonias de muy escasos recursos, básicamente, colonias muy muy marginales. Ahí se hace mucha difusión, pero obviamente nos hace falta más difusión. Porque bueno, somos vecinos de Coyoacán y de otras delegación, y pues no sólo queremos público de aquí, si viene gente de Iztapalapa, si viene gente de Tepito, pues ¡qué bueno no! Sí, un poco a

veces nos ayuda la Secretaría de Cultura nos apoya y nos ayuda, la Secretaría es como la mamá de todas las delegaciones.

13. ¿El financiamiento también viene de ahí?

No, no, a veces nos mandan programas de grupos, por ejemplo, ellos hacen un programa de teatro infantil. Contratan diez grupos y te van llevando funciones gratuitas a diferentes lugares de las todas delegaciones. Entonces eso nos ayuda mucho porque a veces contratan grupos de muy buena calidad y son gratuitos.

14. ¿Aquí la entrada también es gratuita?

Casi todos, casi todo es gratuito pero la Dirección de Cultura no tiene tanto dinero para tener funcionando todo el tiempo el lugar con recursos de la delegación; entonces a veces si cobramos, claro, lo más que hemos cobrado son cien pesos, para un concierto.

15. Me he dado cuenta de que aquí las funciones son en la noche, ¿en el día están preparando el evento de la noche o existe oportunidad de, por ejemplo, dar clases de danza, de teatro o utilizar el lugar de día?

No nos daría tiempo. Hoy no hay actividad porque es un día muy extraño, viniste un día que estamos tronados porque tenemos actividades todo el fin de semana hasta muy tarde, pues son tres o cuatro grupos y terminamos hasta la una dos de la mañana. Digo, a veces el evento termina a las doce del día, pero nosotros tenemos que quedarnos a desmontar, a limpiar... Entonces dar clases pues no para eso tenemos otro lugar que se llama *Tiempo Nuevo*, entonces allá hay cursos de pintura, de teatro de música; hay una orquesta de chavitos ahí. Ahí están todos los cursos; en Casa Frissac también hay talleres y hay cursos. No, esto es un centro de espectáculos, un Multiforo. Y de veras la programación está muy saturada; porque ese programa es en la noche, pero cuando tenemos temporada de teatro infantil pues los sábados y domingos a mediodía, a las doce una de la tarde.

16. ¿Hay un horario para tener abierta la entrada principal?

Cuando tenemos actividad. El policía está ahí 24hrs., a la una dos de la mañana se puede abrir, no hay ningún problema.

17. ¿Requieren más personal debido a la saturación que tienen?

Sí, desde luego. Pero el problema es que no hay recursos.

18. ¿Se podría hacer un programa de voluntariado?

Yo me apoyo mucho con servicio social. Ahorita tengo unos chavos del CONALEP; están haciendo su servicio y funciona muy bien. Ha pasado por aquí una buena cantidad de chavos y chavas que les ha gustado mucho y han aprendido mucho; porque yo no los quiero para que vayan a traer los refrescos o acomoden sillas, sí también hay que acomodar sillas, pero también los subo y les digo que este aparato



funciona así y así, etc., o sea, les enseña cosas que en un futuro les van a servir. Y eso me ha ayudado mucho.

19. ¿En cuanto a algún logotipo que hayan tratado de diseñar?

Hay un logotipo, ahorita te lo muestro, que es como un conejito no sé qué... que al director no le gustó mucho, es el que estamos usando actualmente como logo del Multiforo [muestra el logo bordado en una camiseta]. Pero al director no le agradó mucho; lo hizo uno de los diseñadores nuestros.

20. ¿Tienen camisetas?

No,... es una tristeza, la delegación no tiene recursos, estas camisetas me las donó un amigo que es músico y le presté el Multiforo. Me dan camisetas, atriles, o sea me dan donaciones, porque tengo muchas carencias; entonces yo le tengo que ir buscando.

21. ¿Sería apropiado pedir donaciones voluntarias a la entrada de los eventos?

Pedimos como donativo. O sea cuando cobramos ponemos \$50. Y lo que hemos estado haciendo es eh... como la delegación no tiene suficientes recursos, entonces manejamos lo que llamamos "c-producción" es decir, si tú tienes una compañía de teatro de danza, rock,... yo te doy el espacio y te fijamos una taquilla y la taquilla la dividimos. Normalmente los productores la dividen 50 y 50. Nosotros la dividimos %70 para los grupos y 30% el Multiforo. Con ese 30% apenas yo cubro la cuota mínima que tengo que meter a la delegación. Sí, yo tengo que dar un recibo, y la delegación eh... se llama "autogenerados" por uso de este inmueble te cobra "X" cantidad. Y ese dinero va a Tesorería General, o sea, no se queda aquí, se va. Yo lo deposito a una cuenta de banco y se va a Tesorería. Por eso tengo que hacer ese tipo de convenios a veces. Sí, porque si no estaría cerrado el lugar, porque no tenemos recursos.

22. ¿Existe alguna convocatoria para lo que me comenta acerca de aquellos grupos que quieran presentarse?

No, no. La gente viene, pregunta y dice "oye me puedes rentar el Multiforo", "sí como no". Pero si es un grupo de gente joven que no son conocidos, les digo bueno, la renta mínima es de 10 mil pesos y tienes el foro con equipo, con los técnicos, todo... se asustan. Realmente no es caro, el Teatro Pedregal lo rentan a \$40 000 para que te des una idea, por evento; más te cobran plus por pantalla, por proyector... y aquí tienes todo.

23. ¿Las sillas son rentadas?

Sí, estoy peleando para que me compre las mías, porque son muy incómodas. Ya sé cuáles, unas acolchonadas y plegables pero necesito como cien mil pesos...

## 24. ¿Entonces el problema aquí es de recursos?

Así es, realmente las delegaciones tienen muy poco presupuesto para cultura y ni lo ejercen. De las 16 delegaciones del Distrito Federal las que culturalmente funcionan es Coyoacán... para que te des una idea, si los grupos los trajera Televisa, OCESA, el boleto andaría entre \$500 y \$800 por concierto porque son grupos que vienen de África, de Francia, de Inglaterra... de todo el mundo. Es de primer nivel. Pero no son grupos comerciables, su música es diferente. La gente está encantada porque ve cosas de altísima calidad y gratuito.

### 2ª Entrevista a Carlos Mendoza

Lugar: Multiforo Ollin Kan

30 de octubre del 2008

1. ¿Cómo es que entran a trabajar los integrantes actuales del Multiforo? ¿Fue a través de algún acuerdo, por *curriculum*?

Básicamente es gente que... hay dos grupos: uno de gente que yo conocía de otros lugares y los invité a participar como técnicos del Multiforo y hay otro grupo que ya existía que es el grupo que se llama de producción, que es un grupo que yo heredé eh... de donde hay bastante gente. Pero básicamente aquí pues somos muy pocos, pero a mi cargo está también esa otra gente de producción. Entonces eh... seguimos siendo el equipo base que originalmente yo llamé, de gente que yo ya conocía. Por ejemplo, uno de ellos es gente que trabajó conmigo en el área de limpieza cuando remodelamos el Multiforo, pero pues es un chavo trabajador, muy serio y yo le dije bueno pues si quieres quédate como gente de limpieza, y más adelante yo te voy enseñando el manejo del audio, de las luces, de la tramoya y cuando ya aprendas eso yo te cambio la plaza y te quedas como técnico. Y las demás gentes pues son gentes que ya conocen de otros lados que ya tenían conocimientos técnicos. Y es otro grupo de gente que también maneja todos los eventos de la dirección de cultura, o sea, ahora aparte de encargarme del Multiforo tengo que hacer los montajes en los demás centros de cultura: en Casa de Cultura, en Casa Frissac, en Tiempo Nuevo, en la Explanada, en el Bosque, en Fuentes Brotantes.

¿Y eso quién se lo asignó, en la delegación? Sí. Sí, la persona que estaba antes se fue, renunció y me dejaron ese cargo aparte del que ya tenía aquí.

2. ¿Su labor aquí es por como en la delegación cada tres años o están permanentemente?

No, no. Cambia cada que cambia el delegado. Este... realmente nos queda un año nada más que cambia ya el delegado.

¿Pero cabría la posibilidad de que se quedaran algunos y otros cambiaran, o todos se van? Pues es muy difícil saberlo porque depende de quién sea el nuevo delegado, si el nuevo delegado dice: “quiero que el director de cultura se quede” pues entonces si nos quedaríamos tres años más, pero si el director de cultura dice: “mi nuevo director de cultura es *fulano* o *zutana* pues ya esa gente tendría la posibilidad de cambiarnos o dejarnos. De hecho, por políticas, siempre que entra una nueva dirección todos tenemos la obligación de presentar nuestra renuncia y ya el nuevo director dirá: “yo quiero que tú te quedes”, y se vuelven a contratar o no, o se van todos y trae un equipo nuevo. Que eso es muy complicado porque pues no te da tiempo en tres años de hacer un proyecto realmente interesante, porque pues van cambiando y como siempre, los nuevos directivos dicen “es que todo lo que hacen está mal, ahora vamos a hacerlo de otra manera”. Entonces, siempre hay cambios que pues muchas veces no son positivos no? Porque si hay un proyecto que vale la pena, por ejemplo: la Secretaría de Cultura del Gobierno Central, tenía unos programas culturales muy interesantes cambió el gobierno y los excluyeron, los quitaron, y eran programas bien importantes, había eventos de músicos, por ejemplo por decirte uno, había un proyecto de músicos para gente con discapacidades, es un cuate que se dedicó a hacer música e investigación y aplicar terapias musicales a gente discapacitada, ese programa era muy importante, muy interesante ¡y lo quitaron!

3. ¿Desde la inauguración del Multiforo hasta este momento, se puede decir que aún se encuentran en una etapa de formación o ya encontraron la estabilidad? Que va relacionado con el que ya van agarrando el camino pero en algún momento tiene que salir. ¿Ya tienen como una dinámica de trabajo, ya saben cada quien qué tiene que hacer?

Sí, sí, sin embargo, todo el tiempo estamos creciendo también, por ejemplo, ahorita acabamos de terminar de instalar 6 luces robóticas aquí en el Multiforo, eh... eso nos representa pues nuevas cosas, o sea aprender ahora a manejar la luz robótica, que no es nada sencillo. El fin de semana tuvimos un concierto muy interesante, y vino un ingeniero de iluminación e hizo una iluminación con luces robóticas maravillosa. Y quiere decir que ahora nosotros tenemos que ponernos a estudiar y aprender a usarlo de la mejor manera.

4. ¿Actualmente cuál es su mayor preocupación: atraer más público, idear nuevas actividades, tener más compañeros de trabajo, la difusión...?

Pues lo primero que mencionaste, es decir, eventos tenemos bastantes propuestas pero eh... por ejemplo, en el caso de la música ya tenemos como un canal abierto porque el festival Ollin Kan pues el 80-90% es musical, entonces el lugar ya está muy acreditado como un lugar donde hay conciertos, de todo tipo, desde el festival de jazz, blues, rock, ska, jaranero, es decir, todo tipo de música. Donde batallamos mucho es con el teatro, con la danza; por ejemplo ahorita: estamos a punto de hacer una función de danza contemporánea pero tenemos que traer a los chavos de las escuelas, porque si no no vienen, y es un evento gratuito con una compañía profesional que tiene una propuesta interesante pero si lo abriéramos al público, simplemente, la gente ... es muy chistoso porque la gente le dices “es un evento gratuito” y piensan que son eventos de mala calidad por ser gratuitos, y la gente no viene. Hemos encontrado por ejemplo un sistema, en el cual en lugar de hacer un volante que diga “entrada gratuita” hacemos un boleto, que dice “cortesía para dos personas” entonces cambia la actitud de la gente, porque piensan que te estoy regalando algo que cuesta, y que si cuesta obviamente, pero entonces la gente si viene conserva el boleto y hasta te dice “¿oiga no me puede dar otro?” sí claro, te doy dos más si quieres. Entonces esa estrategia nos ha funcionado mucho y ya eliminamos el asunto de los volantes que dicen “entrada gratuita”. Y así hemos captado un poco más de público, pero te repito, en donde batallamos mucho es en el teatro, en la danza y el cine también nos ha costado mucho.

5. ¿Cuál ha sido la respuesta de la gente con lo que ofrece el Multiforo, qué comentarios le hacen al respecto?

Mira, una de las políticas de la dirección es eh... yo tengo aquí todo esto que ves [una pila de documentos] son propuestas, las últimas propuestas que he recibido para presentarse aquí. Entonces yo soy un filtro, entonces hay cosas que definitivamente no le llevo al director, porque no valen la pena, o sea viene un grupo de chavos que tiene una obra de teatro pero pues no está bien puesta, no tiene actores que tengan... no nombre o reconocimiento, están en el camino, todavía no tienen madurez todavía no... hay grupos de música que los oigo y están desafinados, están descuadrados... entonces esas propuestas ni siquiera se las presento al director y francamente le digo a los grupos “sabes que, la calidad que tienen no es para el Multiforo” te digo , la política es que todo lo que se presente

tenga mucha calidad, entonces la respuesta del público pues siempre es de mucho agradecimiento porque lo que presentamos siempre tiene calidad.

6. ¿Qué expectativas tiene respecto del Multiforo, hasta dónde quieren llegar?

Como te decía, la batalla está ahorita con la danza clásica, contemporánea, básicamente y el teatro, y estamos programando muchas cosas de danza y lo que estamos haciendo, porque no nos queda de otra, es crear ese público que no existe, encontrarlo, y ¿dónde? Pues en los chavos, digo es un proyecto a largo plazo, no es para mañana ni para pasado mañana, es un proyecto en el cual los chavos pues vayan... digo, muchos de los chavos que vienen ahorita, que los vas a ver llegar al ratito, en su vida han visto danza contemporánea, entonces va a ser la primera vez que vean danza contemporánea y yo estoy seguro que a alguno de ellos ¡le va a impactar! Entonces, sí, nuestra expectativa es crear esos públicos.

7. ¿Con qué concepto se familiariza más a la hora del trabajo: con la rigidez o flexibilidad? ¿Qué tanto es estricto o flexible aquí?

Eh... es muy flexible porque tenemos muchas actividades y es un trabajo muy difícil porque los días que más trabajo tenemos son viernes, sábado y domingo, por ejemplo, mañana [viernes], a más de la mitad de la gente la mandé a descansar, porque el viernes tenemos un montaje desde las 8 de la mañana en Tiempo Nuevo, el sábado tenemos que montar en la explanada un soporte para otro evento y el domingo tenemos el evento en la explanada, entonces son tres días que estamos trabajando desde las 8 de la mañana hasta la una o dos de la mañana. Entonces de pronto, hoy haber, lunes y martes no tengo nada, pues váyanse a descansar.

8. ¿Es muy frecuente que se topen con problemas por falta de recursos, ya sea de dinero, de personal o de material?

Eh, sí, no muy frecuente pero si de pronto si batallamos, porque... sobre todo por los consumibles. En un lugar así todos los equipos por ejemplo de luces, pues las lámparas se funden, este, las micas se queman, las máquinas de humo consumen aceite, este necesitamos gafer, masquin tape, alambre, todos esos consumibles a

veces si batallamos un poco porque pues los recursos de la delegación no dan a veces para tanto.

¿Y cuándo faltan hay que poner del bolsillo o quién da el dinero? Pues yo (risas) muchas veces tengo que poner porque no hay de otra ¿no?, y lo que procuramos es eh... cuando es el festival de jazz, de blues y el Ollin Kan pues procuro hacerme de un stock grande para que me alcance para todo el año, o sea, si en lugar de pedir diez lámparas, que son las que podría yo consumir, que se me podrían fundir en el festival, que dura un mes, pues pido treinta, y así con todo le hago para ir haciendo un stock de materiales.

¿Y de personal? ¿Le hacen todavía falta los de servicio social?

Eh, de personal, no, de personal estamos bien, el problema a veces con el personal es que todos tienen unas plazas diferentes. Entonces es un poquito complicado organizar los horarios, por eso hace rato yo te decía que sí es muy flexible, es que hay unos que tienen un horario de las 9 de la mañana a las 3 de la tarde y otros de las 3 de la tarde a las 9 de la noche, pero muchas veces la actividad la tengo de las 8 de la mañana a las 4 de la mañana, por ejemplo, cuando hay que desmontar en un concierto como el de fuentes, pues terminamos a las 4 de la mañana, entonces ahí hay que negociar con la gente, decir bueno, te voy a dejar descansar tres días seguidos, lunes, martes y miércoles para reponerte ese tiempo que estuviste trabajando acá, fuera de tu horario.

9. ¿Existe aceptación por parte del entorno directo, es decir, no hay quejas por ejemplo con los vecinos o los establecimientos de alrededor? ¿Existe alguna relación con ellos?

Sí, sí, no tengo ninguna queja afortunadamente el Multiforo tiene una posición geográfica maravillosa. De este lado, mis vecinos son la gente del tutelar para menores, con ellos no tengo ningún problema, tenemos buenas relaciones, de hecho mañana les voy a prestar un equipo, que requieren para hacer un evento cultural para los chavos, dentro de las instalaciones de ellos, todo el frente [pasando la avenida San Fernando] son casas, pero como la avenida es muy ancha pues el ruido nunca les llega, de este otro lado tengo una secundaria, termina sus actividades, seis y media o siete de la noche y de atrás está el estacionamiento del tutelar, o sea que realmente no tengo ninguna queja.

10. ¿Considera que alguno de los elementos del entorno pudiera ser algún inconveniente para el Multiforo?

No, no tiene que ver... hubo un problema hace como 5 meses, donde se amotinaron los chavos y si estuvo muy feo porque pues bloquearon cerraron todo, y este pues el gas lacrimógeno nos entraba hasta acá y todo pero bueno, fue una vez y esperemos que ya no suceda.

11. ¿Cuál es el tipo de actividad que más llevan a cabo: teatro, cine, conciertos...?

Conciertos, música y conciertos. ¿Y la que menos llevan a cabo? Teatro. ¿Y de todas las actividades cuál es a la que llega más gente? Música, conciertos, ¿Y la que menos gente? El cine y el teatro.

## Cuestionarios

Cuestionario # \_\_\_\_\_

### Cuestionario integrantes del Multiforo Ollin Kan

Buen día, soy estudiante de la licenciatura Ciencias de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM y estoy realizando mi trabajo de tesis sobre el Multiforo Ollin Kan. Las respuestas que usted me proporcione en el siguiente cuestionario serán usadas con fines meramente académicos y además la información será totalmente confidencial. Por favor responda con total libertad. Muchas gracias por su participación.

#### Datos del encuestador

**Nombre del encuestador:** Jazmín Martínez Martínez

**Institución:** Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM

#### Datos del encuestado

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Género:** F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

**Cargo que ocupa en el Multiforo Ollin Kan:** \_\_\_\_\_

**Tiempo que lleva laborando en el Multiforo:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_

**Lugar de la encuesta:** \_\_\_\_\_



## **Preguntas:**

- 1.- ¿Cómo describe el proceso de cohesión entre los integrantes una vez que comenzaron a laborar juntos en el Multiforo?
- 2.- Si en algún momento existieron problemas, ¿han sido superados o aún existen choques entre algunos compañeros?
- 3.- ¿Cuentan con alguna regla general o un valor que compartan todos los integrantes del Multiforo?
- 4.- ¿Cómo es el proceso de información? ¿Quién se encarga de informar y cómo les comunica a los demás?
- 5.- ¿Qué otros lugares conoce que se dedique a algo igual o similar a las actividades que ofrece el Multiforo?
- 6.- ¿Cuáles considera pueden ser virtudes y defectos del grupo en el Multiforo?
- 7.- ¿Cuál es su percepción acerca del trabajo que se realiza en la Casa de la Cultura del Bosque de Tlalpan o en la Casa Frissac? ¿Se pueden comparar con el Multiforo?
- 8.- ¿Se puede decir que la calidad de los eventos y de la atención al público está garantizada? ¿Por qué?
- 9.- ¿Consideran la innovación una de sus principales características? ¿Por qué?
- 10.- ¿Cuál es el valor o característica con la que más se identifica dentro del Multiforo?
- 11.- Dentro del Multiforo ¿cómo considera su convivencia con los demás?
- 12.- ¿Las responsabilidades están ya divididas según su cargo o se le asignan tareas diferentes cada vez que hay una nueva actividad?

13.- ¿Reconoce la importancia y las habilidades de sus compañeros de trabajo? ¿Se los hace saber?

14.- Cuando surge un problema dentro de las actividades laborales ¿es responsabilidad de todos resolverlo a través de la cooperación o recae en una sola persona?

### **Cuestionario Público en general**

Buen día, soy estudiante de la licenciatura Ciencias de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM y estoy realizando mi trabajo de tesis sobre el Multiforo Ollin Kan. Las respuestas que usted me proporcione en el siguiente cuestionario serán usadas con fines meramente académicos y la información será totalmente confidencial. Muchas gracias por su participación.

#### **Datos del encuestador**

**Nombre del encuestador:** Jazmín Martínez

**Institución:** Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM

**Lugar de la encuesta:** \_\_\_\_\_

#### **Datos del encuestado**

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Género:** F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Lugar:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_

**Colonia:** \_\_\_\_\_

**Años de residir en la actual vivienda:** \_\_\_\_\_

**Ocupación:** \_\_\_\_\_

**Estado civil:** \_\_\_\_\_

## Preguntas:

1.- ¿Conoce el Multiforo Ollin Kan? Si la respuesta es no, finalice la encuesta.

a) Sí b) No

2.- ¿Alguna vez ha asistido a alguno de sus eventos, presentaciones o actividades?

a) Sí b) No

3.- ¿Sabe qué tipo de eventos se realizan en el Multiforo Ollin Kan?

a) Sí b) No

4.- Marque con un tache las actividades que usted sabe se llevan a cabo en el Multiforo

- a) Teatro \_\_\_\_\_
- b) Cine \_\_\_\_\_
- c) Conciertos \_\_\_\_\_
- d) Exposiciones \_\_\_\_\_
- e) Muestras gastronómicas \_\_\_\_\_
- f) Bailes \_\_\_\_\_
- g) Concursos \_\_\_\_\_
- h) Otros: \_\_\_\_\_

4.- ¿Sabe aproximadamente cuánto tiempo lleva el Multiforo en servicio desde su inauguración?

a) No sé b) cinco años c) diez años d) un año e) seis meses

5.- Si ha asistido a algún evento, ¿cuál fue su percepción sobre la calidad del mismo?

a) Excelente b) Muy buena c) Buena d) Regular e) Mala f) Muy mala

6.- Si no ha asistido a ningún evento, ¿cuál es el motivo?

- a) No me entero de los eventos
- b) No me llama la atención
- c) Me queda muy lejos
- d) No tengo con quien ir
- e) otro: \_\_\_\_\_

7.- Desde su punto de vista, ¿qué considera el Multiforo puede aportar o contribuir a la sociedad?

---

---

---

---

8.- ¿A quién considera que está dirigido este tipo de lugares con fines culturales? Puede marcar más de uno.

- a) Jóvenes
- b) niños
- c) adultos
- d) adolescentes
- e) amas de casa
- f) padres de familia
- g) adultos mayores
- h) todos los anteriores

Muchas gracias.

## Cuestionario Público Asistente

### Preguntas:

1.- ¿Cuántas veces ha asistido a las actividades que ofrece el Multiforo Ollin Kan?

- a) De 1 a 3 veces    b) De 4 a 6 veces    c) De 7 a 10 veces    d) De 11 a más veces

2.- ¿A través de qué medio se entera de los eventos que ofrece el Multiforo?

- a) Internet, en la página del Multiforo  
b) Internet, en la página de la Delegación  
c) Carteles  
d) En el mismo Multiforo  
e) Volantes  
f) Por otra(s) persona(s)  
g) Otro: \_\_\_\_\_

3.- ¿Cómo califica la calidad de los eventos?

- a) Excelente    b) Muy buena    c) Buena    d) Regular    e) Mala    f) Muy mala

4.- De los siguientes tópicos relacionados con el Multiforo, indique en orden jerárquico, tres de los que más le perjudican personalmente para asistir. El número 1 es para lo que más le perjudica.

- a) Horario de los eventos    \_\_\_\_\_  
b) Fecha de los eventos    \_\_\_\_\_  
c) Enterarme de los eventos    \_\_\_\_\_  
d) La duración de los eventos    \_\_\_\_\_  
e) Conseguir o comprar boletos    \_\_\_\_\_  
f) Transportarse al Multiforo    \_\_\_\_\_  
g) Otro: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5.- De los siguientes tópicos relacionados con el Multiforo, indique en orden jerárquico, tres de los que más le favorecen personalmente para asistir. El número 1 es para lo que más le favorece.

- a) Horario de los eventos    \_\_\_\_\_  
b) Fecha de los eventos    \_\_\_\_\_  
c) Enterarme de los eventos    \_\_\_\_\_  
d) La duración de los eventos    \_\_\_\_\_  
e) Conseguir o comprar boletos    \_\_\_\_\_  
f) Transportarse al Multiforo    \_\_\_\_\_  
g) Otro: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

6.- ¿Cómo califica las instalaciones del Multiforo?

a) Excelentes b) Muy buenas c) Buenas d) Regulares e) Malas d) Muy malas

7.- Antes, durante o después del evento al que asistió ¿tuvo algún contacto con uno o alguno de los trabajadores del Multiforo? En caso de responder negativo, concluya la encuesta. En caso de responder afirmativo continúe.

a) Sí  
b) Sí, además se pueden identificar  
c) No  
d) No, pero pude identificarlos

8.- ¿Cómo califica el trato que le dieron dichos trabajadores u organizadores del evento?

a) Excelente  
b) Muy bueno  
c) Bueno  
d) Regular  
e) Malo  
f) Muy malo

9.- Después de haber asistido al Multiforo, ¿Regresaría a otros eventos?

a) Sí b) No c) No sé

10.- ¿Recomendaría este lugar a sus amigos y familiares?

a) Sí b) No c) No sé

## Fichas de observación

### Ficha # 1

<u>Infraestructura</u>	México, D.F., Multiforo Ollin Kan Recorrido por las instalaciones Investigó: Jazmín Martínez Fuente: Observación
<p>“Al mismo tiempo de realizar la primera entrevista con Carlos Mendoza, hicimos un recorrido por el interior de las instalaciones del Multiforo. Cuentan con un vasto equipo de producción audiovisual; además de conservar y utilizar aún el equipo con el que se proyectaban cintas en 5 mm cuando el lugar ofrecía servicios como &lt;Cine Tlalpan&gt;.”</p>	

### Ficha # 2

<u>Público Asistente</u>	México, D.F., Multiforo Ollin Kan Obra Teatral Investigó: Jazmín Martínez Fuente: Observación Fecha: 13 de Septiembre del 2008
<p>“Las personas que acudieron al Multiforo lo hicieron a través de cortesías otorgadas por la misma organización. Se reunieron alrededor de cien personas a las 13:00 hrs, para ser parte de la obra teatral &lt;100 años de soledad. Homenaje a Gabriel García Márquez.&gt;. El ambiente era totalmente familiar.”</p>	

### Ficha # 3

Público Asistente

México, D.F., Multiforo Ollin Kan  
Concurso final de DJ's  
Investigó: Jazmín Martínez  
Fuente: Observación  
Fecha: 24 de Octubre del 2008

“Estando en las afueras del Multiforo, esperando la hora de comienzo del concurso, noté que la gente se acercaba por curiosidad preguntando de qué se trataba la concentración de gente. Aproximadamente 12 estudiantes de nivel bachillerato se acercaron, preguntaron de qué se trataría el evento y decidieron quedarse. Se retiraron pronto pues comentaban no habían avisado en sus casas; sin embargo, se mostraban muy interesados en el evento y no querían retirarse.”

### Ficha # 4

Público Asistente

México, D.F., Multiforo Ollin Kan  
Concurso final de DJ's  
Investigó: Jazmín Martínez  
Fuente: Observación  
Fecha: 24 de Octubre del 2008

“Al evento se citó al público en general a las 8:00 PM; sin embargo, comenzó hasta las 8:40 PM, debido a que el equipo de los concursantes estaba siendo probado. En el lapso de una hora a partir del comienzo, el número de asistentes incrementó considerablemente de 20 a 50 personas aproximadamente. La edad del público era de aproximadamente entre 15 y 30 años de edad. A las 9:30 PM se abrió al público la venta de bebidas alcohólicas. La gran mayoría del público consistía en amigos y familiares de los concursantes. Según el programa (informal) el evento finalizaría aproximadamente a las 2:00 AM”.



## Ficha #5

México, D.F., FCPyS, UNAM

Carteles

Difusión y logotipo

Investigó: Jazmín Martínez

Fuente: Observación

Fecha: 1ª semana de Noviembre del 2008

“Con motivo de la celebración anual sobre música de Jazz, el Multiforo hizo una numerosa pega de carteles en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Es notorio que el logotipo definitivo del Multiforo es aún inexistente, pues en el cartel se muestra un gráfico creado específicamente para tal evento, sin el acompañamiento de alguno oficial propio del Multiforo.”