

**Universidad Centroamericana, UCA**  
**Facultad de Humanidades y Comunicación**



**Monografía**

**Análisis de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa Agroindustrial  
de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L. de León.**

**Trabajo de investigación para obtener el título de Licenciadas en  
Comunicación Social.**

**Autoras:**

**Maritza Paola Hernández Loáisiga**

**Karina del Socorro Saravia Aguilera**

**Tutor: Arnin Cortez**

**Managua Nicaragua**

**Noviembre 2012**

## **DEDICATORIA**

A mis padres,

Por ser mi motivación y pilar fundamental en mi educación académica y de vida, por su incondicional apoyo a través del tiempo, por ser ejemplo de vida y perseverancia Porque esta es la recompensa del esfuerzo, este triunfo también es de ustedes.

A mis amigos,

Por ser ustedes fieles testigos de desvelos, y que directa e indirectamente han formado parte de esta aventura en la que se han colmado de paciencia para permanecer en este caminar.

**Paola Hernández**

## **Dedicatoria**

A dos seres maravillosos que me han regalado la oportunidad de conocer el mundo: mis padres, quienes se han esforzado por darme lo mejor y estar siempre pendiente de mi formación personal y académica. A ellos les debo quién soy y lo que seré.

A todas las socias de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L. por haber dado la información necesaria para que este trabajo investigativo fuese posible.

A las nuevas generaciones de Comunicación Social para que se aventuren a investigar la gran esfera de la Comunicación Organizacional y a realizar trabajo de campo.

**Karina Saravia**

## **Agradecimiento**

A Dios,

Por acompañarme en este caminar y darme lo necesario para lograr mis objetivos.

A mis padres,

Por darme la oportunidad de hacer realidad un sueño compartido, por alentarme en lo que quiero, por sus desvelos y sacrificios. Gracias por su cercanía y complicidad, por su ejemplo de lucha y tenacidad.

A mis amigos,

Por acompañarme en esta historia, por ser ustedes. Gracias por todos los momentos agradables y por alcanzar juntos cada una de nuestras metas sin caer en el intento. A todos los que estuvieron ahí, brindando su apoyo incondicional, gracias por sus consejos.

**Paola Hernández**

## **Agradecimientos**

A Dios, por ayudarme a cumplir todas las metas propuestas a lo largo de este sendero de la vida y por poner en el camino a las personas que han colaborado con este trabajo investigativo.

De manera especial, agradezco a mis padres y demás familiares por ser el motor de mi vida, por ser la voz que me animaba en momentos de tristeza y estrés, y quienes han apoyado mis proyectos de vida.

A la persona que confió en mis capacidades, sin dudarlo ni un segundo: Mariano Prado, quien siempre me ha demostrado su aprecio incondicional y le estaré eternamente agradecida. Mil gracias.

A Juan Carlos Gazol y Arnin Cortez, dos excelente docentes y amigos que compartieron sus experiencias y críticas constructivas referente a este trabajo. Además compartieron sus conocimientos de metodología investigativa. Sin su colaboración este trabajo no hubiese sido posible.

**Karina Saravia**

## Resumen

Este estudio investigativo tiene como objetivo principal analizar la Comunicación Organizacional de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L., que se encuentra ubicada en la comunidad Tecuaname, a 34 kilómetros de La Paz Centro, departamento de León, proyecto que se fundó en 1995 como iniciativa de 35 mujeres que buscaban una fuente de trabajo para la sostenibilidad de sus hogares como jefas de familia.

En esta monografía se habla de Cooperativismo y Comunicación Organizacional, por ello este trabajo está respaldado por teorías que abordan esos dos temas.

Esta investigación posee un enfoque cualitativo, por consiguiente, el método empleado fue inductivo, pretendiendo acercarse al fenómeno de la Comunicación Organizacional a partir de la experiencia particular de COAGRUM R.L. Para ello, se indagó desde el punto de vista de los sujetos.

Por otro lado, el nivel de profundidad de conocimiento del presente texto es *exploratorio-descriptivo*, ya que se pretende hacer una caracterización del objeto de estudio, que en este caso fue la Comunicación Organizacional.

Como parte de los resultados se obtuvo que la socias están claras de la identidad corporativa de su Cooperativa, pero desconocen términos técnicos que se les atribuyen a la misma. Asimismo, la Cooperativa no cuenta con un área de comunicación organizacional, sin embargo, hacen uso de herramientas propias de esta rama de la comunicación de manera empírica.

## Contenido

Introducción .....	9
I. Objetivos de la investigación.....	12
II. Marco teórico-conceptual.....	16
2.1. Marco Legal .....	25
III. Diseño Metodológico.....	28
3.1. Tipo de estudio .....	28
3.2. Sujetos de estudio.....	28
3.3. Procesamiento y Análisis .....	29
3.4. Matriz de operacionalización de objetivos.....	30
IV. Análisis de resultado.....	32
4.1 Identidad corporativa de COAGRUM, R.L.....	32
4.1.1 Percepción de socias sobre identidad corporativa.....	32
4.1.2 Percepción de Identidad Corporativa desde el enfoque organizacional.....	34
4.1.3 Proceso de construcción de la identidad corporativa de la Cooperativa.....	34
A. Asesoría externa.....	34
4.1.4 Cumplimiento de requisitos.....	35
4.1.5 Elementos que conforman la identidad corporativa de COAGRUM,R.L .....	36
A. Naturaleza administrativa.....	39
B. Propósitos publicitarios.....	39
4.1.5 Valoración de la identidad corporativa de la Cooperativa.....	39
A. Dinámica interna.....	40
4.1.6 Valoración externa de la proyección de imagen en la identidad corporativa.....	41
4.2 Formas o modalidades de la Comunicación Organizacional de COAGRUM, R.L.....	43
4.2.1 Percepción de Comunicación.....	43
A. Percepción cotidiana.....	44
B. Comunicación en el trabajo .....	45
C. Comunicación para fines comerciales .....	47
4.2.2 Percepción de comunicación organizacional.....	48
A. Comunicación en función de la cooperativa.....	48
4.2.3 Funcionamiento de la comunicación organizacional de la Cooperativa .....	49
A. Comunicación en el proceso de producción y administración .....	49

4.2.4 Prácticas de Comunicación Organizacional de COAGRUM, R.L.....	50
A. Estrategias de Comunicación Organizacional .....	50
B. Jerarquización.....	51
4.2.4 Valoración de la comunicación interna de la Cooperativa .....	52
4.2.5 Valoración de comunicación externa de la Cooperativa .....	54
4.3 Incidencia de la comunicación organizacional en el desarrollo de COAGRUM, R.L....	57
4.3.1 Valoración de la importancia de la comunicación en la Cooperativa.....	57
4.3.2 Valoración de la incidencia de la Comunicación Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa y Tecuaname.....	58
4.3.3 Publicidad y rentabilidad.....	61
V. Conclusiones.....	62
VI. Recomendaciones.....	66
VII. Anexos .....	68



## **Introducción**

El cooperativismo es un fenómeno que llega a Nicaragua en 1930 y luego de 10 años de existencia el gobierno decide reconocerlo como una organización legalmente constituida. A partir de la década de los 90, el cooperativismo nicaragüense y regional atravesó un periodo de cambios radicales ante el nuevo orden económico internacional de los procesos de globalización y apertura comercial, lo que creó incertidumbre en el movimiento. Dentro de este marco se encuentra la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L.

COAGRUM R.L, se encuentra ubicada en la comunidad Tecuaname, a 34 kilómetros de La Paz Centro, departamento de León. El proyecto fue fundado en 1995, como iniciativa de 35 mujeres que buscaban una alternativa de trabajo para la sostenibilidad de sus hogares como jefas de familia.

El trabajo de la Cooperativa inició de manera artesanal, pero en el año 2007 incursionó en la agroindustria gracias a un proyecto financiado por la Unión Europea junto a Oxfam, y ejecutado por el Centro para la Promoción, la investigación y el Desarrollo Rural y Social (CIPRES), que les proporcionaron la maquinaria necesaria para facilitar el proceso productivo de la semilla de marañón, incrementando su calidad para la comercialización.

El proyecto tuvo como objetivo mejorar las condiciones de cientos de familias a través de la producción, transformación y comercialización de la semilla de marañón orgánico. Dicho producto pasa por el procesamiento y comercialización que realizan las mujeres asociadas en la Cooperativa, quienes acopian la semilla, la clasifican según su tamaño y calidad, las cuecen, pelan y tuestan y las empacan en distintas presentaciones para su comercialización nacional e incluso internacional, pues este producto es exportado por Comercio Justo a países europeos.

Para cualquier empresa, y en particular para la presente experiencia organizativa, la comunicación es muy importante, pues ayuda a mantener buenas relaciones entre asociadas y colaboradores, así como también configura la imagen e identidad de la Cooperativa. Para esto es importante el uso de herramientas de la Comunicación Organizacional. Sin embargo, la Cooperativa no cuenta con un área de comunicación, pero existe una persona encargada que coordina las relaciones internas y externas de la asociación, mismas que forman parte de los pilares de la Comunicación Organizacional.

No obstante, han dado pasos en la construcción de una Comunicación Organizacional sin promover aún la reflexión colectiva alrededor de la necesidad de fortalecer este componente a partir de los logros y las tareas pendientes. Por tal razón, se pretende conocer las condiciones en que se encuentra la Comunicación Organizacional en la Cooperativa, esto comprende las relaciones interpersonales, la percepción de la comunidad sobre las socias de la misma y la presencia de la comunicación alternativa como proyección de la imagen de la Cooperativa.

Para tal fin, nos hemos planteado una pregunta inicial de investigación: ¿cómo funciona la Comunicación Organizacional en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L.?

Para poder responder a la pregunta inicial se planteó una serie de preguntas específicas que se derivan de la misma y fueron de utilidad en el proceso de investigación:

- ¿Cuál es la identidad corporativa de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León?
- ¿Cuáles son las prácticas de Comunicación Organizacional en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León?
- ¿De qué manera incide la Comunicación Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León?

Para encontrar respuestas a estas interrogantes y conocer a profundidad el funcionamiento de la Comunicación Organizacional dentro de la Cooperativa, se hizo énfasis en los testimonios de las asociadas a la Cooperativa y en la observación por parte de las investigadoras.

## **I. Objetivos de la investigación**

A partir de las interrogantes expuestas se proponen los siguientes objetivos de la investigación:

### **A. Objetivo General:**

Analizar la Comunicación Organizacional en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L de León.

### **B. Objetivos específicos:**

- Identificar la identidad corporativa de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León.
- Explicar las prácticas de Comunicación Organizacional que se utilizan en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León.
- Identificar la incidencia de Comunicación Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L. de León.

## **Justificación**

La Comunicación Organizacional juega un papel importante dentro de una cooperativa, empresa u organización, desde las prácticas que configuran determinada identidad.

Por medio de la Comunicación Organizacional se conoce, se expande y consolida esa identidad que integra los comportamientos hacia metas comunes y contribuyen a la proyección y fortalecimiento de relaciones internas y externas en términos de eficacia y efectividad.

A pesar de que la Comunicación Organizacional en las cooperativas es muy reciente, en los últimos años ha tenido mayor auge debido a que se ha reconocido su utilidad.

Tras conocer la importancia de la Comunicación Organizacional, su utilidad y la falta de información sobre la misma, en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L. de León, se decidió estudiar este aspecto de la Cooperativa con la intención de señalar cómo ha sido desempeñada y la contribución que han realizado para su funcionamiento.

Asimismo, saber cómo funciona la comunicación dentro y fuera de la Cooperativa y qué incidencia ha tenido en la comunidad de Tecuaname, y los nexos eficaces entre las productoras locales y los mercados globales.

Después de estudiar las técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y sus medios, que se logra gracias a la Comunicación Organizacional, se procuró dejar como aporte ciertas recomendaciones a la Cooperativa para tener claro la importancia de la Comunicación Organizacional y los alcances que deja la misma.

La siguiente investigación pretende contribuir a la visibilización de la experiencia organizativa de la Cooperativa COAGRUM, R.L., y por tanto al diagnóstico y

fortalecimiento de su Comunicación Organizacional en beneficio de un óptimo funcionamiento institucional.

Además, la realización de este estudio implica mayor conocimiento por parte de las asociadas en la Cooperativa respecto de la Comunicación Organizacional y un avance en el alcance o empoderamiento de prácticas estratégicas para mejorar las relaciones internas y externas de la agroindustria, su desarrollo y fortalecimiento, pretendiendo sentar precedentes en este tipo de investigaciones donde se involucre al gremio productor como uno de los mayores comercios del país.

### **Antecedentes**

Estudios sobre la Comunicación Organizacional en el ámbito cooperativo no existen, sin embargo, Fátima del Socorro Corea (2003), de la Carrera de Sociología de la Universidad Centroamericana, realizó una monografía titulada: “Modelo de autogestión: una experiencia de comercialización de las mujeres de la Cooperativa COAGRUM R.L.”, en ella se exponen las fases que conlleva la comercialización del marañón, comprendiendo la lógica de los actores sociales que participan en los procesos de comercialización, valorando la experiencia de autogestión de las mujeres y elaborando propuestas siempre de cara al modelo de comercialización.

En el área de Comunicación Organizacional se encuentra una monografía elaborada por Wendy Mercedes Quintero y Edilberto Saavedra (2000) titulada: “La Comunicación Organizacional en la empresa CEFA de Nicaragua”, en la cual se analiza el modelo de la comunicación interna y externa que se utiliza, además de su relación institucional con el mercado y los actores que se encuentran vinculados a su quehacer, seguido de la determinación del tipo de comunicación que ellos utilizan y por último elaboran un plan de comunicación organizacional con el fin de mejorar las relaciones con la empresa.

Por otro lado encontramos el trabajo “La Comunicación Organizacional de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos (PDDH) y la Caja de

Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante (Bancaja) desde las perspectivas de mis prácticas profesionales llevadas a cabo en las áreas de comunicación y prensa de ambas instituciones”, elaborada por Gilda Tinoco Castillo (2003).

En esta tesis se presentan las acciones y tendencias que se realizan en la PDDH y Bancaja para ir hacia el desarrollo de su comunicación institucional, partiendo de la experiencia laboral de la autora.

## **II. Marco teórico-conceptual**

Comunicación es el intercambio de opiniones o cualquier otro tipo de información que se da mediante el habla, escritura o tipo de señales. Para ello se requiere de un emisor, un mensaje y un receptor; sin embargo, el receptor no necesita estar presente en el intento comunicativo para que el acto se realice.

John Fiske (1982) define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes". Por su parte, Antonio Pasquali (1978) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social". Para Pasquali, el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia.

La destreza para comunicarse es un elemento medular en las organizaciones, puesto que denota relaciones interpersonales, un llamado a las actividades en conjunto, ya que es inevitable dejar de comunicarse. Esto mejorará los baches y llevará a la empresa por un camino exitoso e incrementará la eficacia de sus trabajadores. La Comunicación Organizacional es un elemento indispensable cuando se habla de empresas, organizaciones, y en este caso de cooperativas, ya que será el medio por el cual se lleven a cabo actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que generarán buenas conductas.

Fernández (1995) lo plantea de la siguiente manera:

Es un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio; también se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la



organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos (p.116).

Siguiendo el mismo eje, Kreps(1995, p.9) explica que:

La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. Kreps cita a Padilla Ramón, quien afirma que la comunicación organizacional es la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización.

Goldhaber (1984, p. 21) define la Comunicación Organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización. Asimismo, la percibe como el flujo de información (intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentidos) dentro del marco de organización.

Ante esto se encuentran las divisiones, es decir, de qué manera funciona la Comunicación Organizacional y sus divisiones, que será de utilidad para saber cómo llegar a las personas y qué se debe hacer en cada caso, por tanto habrá comunicación interna y externa.

Fernández (1995, p.118, p.11) expresa que la Comunicación Organizacional puede dividirse en dos maneras:

**Comunicación Interna:** cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como 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, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

**Comunicación Externa:** cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define 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 y servicios.

En la comunicación Interna se encuentra el flujo de mensajes entre las personas que componen la organización, sigue un camino denominado red de comunicaciones que existe entre dos o más personas. Esta dirección está dividida en comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, esto en dependencia de quien inicia el mensaje y quien lo recibe.

Goldhaber (1984,) define las Comunicaciones descendentes como “aquellos mensajes que fluyen desde los superiores hasta los subordinados. Implican a mensajes de tareas o mantenimiento, relacionados con directrices, objetivos disciplina, órdenes o preguntas”. Por otro lado, las comunicaciones ascendentes “que son las que normalmente sirven para formular preguntas, recibir feedback o hacer sugerencias y tienen el efecto de mejorar la moral y las actitudes de los empleados”. Por último la comunicación horizontal son “el intercambio lateral de los mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización, estos mensajes están normalmente relacionados con los conflictos y rumores (p. 28-29)

Las relaciones dentro de la comunicación interna son un factor importante, Goldhaber (1984) concreta que “las organizaciones que desean incrementar su productividad dependen de sus empleados para conseguirlo, y mientras los empleados se interrelacionan con sus iguales, sus subordinados o superiores, amplían sus conocimientos de los antecedentes, experiencias, actitudes, conductas” (p.63).

En la línea de comunicación externa, Goldhaber (1984, p.272) se refiere a este tema de la siguiente manera:

El personal debe estar en contacto con agentes, proveedores, compradores, accionistas, agencias gubernamentales, donantes, colegas de otras organizaciones y un importante público de algún tipo. Deben mantener afiliaciones vocacionales y profesionales, es impredecible que se comprenda al público, que se mantengan constantes contactos comerciales, y que los clientes o patrocinadores se sientan satisfechos. Las comunicaciones externas se convierten en el equivalente de las comunicaciones internas.

Por otro lado, la Comunicación Organizacional confiere una imagen exterior a la actividad empresarial, con el fin de elaborar y desplegar una estrategia adecuada que le dé identidad corporativa a la empresa, la cual propiciará la aceptación de las personas ajenas a la misma, pero de la que dependerá el éxito que tenga la industria, en este caso de la Cooperativa, pues de ello se partirá para determinar exigencias y necesidades del usuario.

Aquí se partirá de la Comunicación Organizacional dentro de una cooperativa en la que nacerá la necesidad de la comunicación como una forma práctica de establecer lazos entre todos los asociados, pues es un hilo invisible que une o desune a los seres humanos, por tanto será de vital importancia para el funcionamiento de la misma mediante canales o estrategias de comunicación cuya finalidad consiste en mejorar la identidad e imagen institucional.

En este sentido, las relaciones internas dependen de una persona que administre el flujo de la información, que se estructurará de manera que haya un emisor que comunique y un receptor que sea comunicado. Sin embargo, en una organización pequeña, como en el caso de una Cooperativa, las redes de comunicación serán de igual intensidad.

Según un estudio sobre Comunicación y Cooperativas, es imposible imaginar la existencia de una cooperativa si no existe la comunicación, pues es una base fundamental para la subsistencia de cualquier cooperativa. Es el intercambio de ideas el que hace que todo sea mejor y se aprovechen los talentos, conocimientos, ideas y potencialidades que existen en los miembros de la cooperativa. (Arias Ocampo: 2005,p.11)

De la Comunicación Organizacional se desprende la identidad corporativa, lo que define el perfil de toda persona jurídica, dependiendo de la cultura de la misma. De acuerdo con Minguez Arranz (1999, p.8) la identidad corporativa es el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas, compartiendo la misma línea de los símbolos (...) la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en la que la compañía quiere ser percibida (p.20).

Siguiendo en la misma línea, Minguez Arranz (1999, p.3) refiere que la identidad corporativa se encuentra estrechamente vinculada con la proyección, y para lograr esa identidad corporativa se puede proyectar de cuatro maneras:

Esas cuatro maneras son las respuestas a cuatro preguntas:

1. ¿Quién eres?
2. ¿Qué haces?
3. ¿Cómo lo haces?
4. ¿A dónde quieres llegar?

La definición de identidad corporativa, en este caso, estará determinada por una doble concepción. La primera es la identidad corporativa global, la que está ligada con la comunicación externa, y la segunda es la identidad corporativa interna.

La identidad corporativa global está determinada por cuatro factores: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa.

- El comportamiento corporativo se encuentra encaminado a las actuaciones de la Cooperativa en referencia a sus productos y servicios, así como la parte administrativa, tecnológica y financiera.
- La cultura corporativa es el conjunto de valores y tradiciones compartidos por la mayoría de los miembros de una cooperativa u organización y esos valores sirven de elementos de integración interna que ayudan a consolidar la identidad corporativa.
- La identidad visual son signos gráficos que reflejan la esencia corporativa.
- La comunicación corporativa son formas de expresión que presenta una organización, incluyendo los actos cotidianos de la misma.

La identidad corporativa interna teóricamente es un grupo de personas que tienen una misión y que desarrollan ciertas estrategias para cumplir dicho objetivo.

Barreiro (2005), profesor del Centro de estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de la Habana, asegura que se debe crear una empresa coherente con la identidad corporativa:

Debe favorecer en un posicionamiento adecuado en el mercado y lograr una adaptación permanente a los cambios del entorno mediante el conocimiento actualizado del sector de competencia, de manera tal que le permita conocer lo más exactamente posible las necesidades, deseos y comportamientos de sus usuarios actuales o potenciales; los movimientos de sus competidores y del resto de los factores del entorno que facilitan u obstaculizan el éxito (p. 35).

La imagen es el retrato que los sectores públicos tienen de una organización. La imagen corporativa de acuerdo con Minguez Arranz (1999, p.8) es la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de lo público.

La imagen es un proceso extenso y complejo, lo que denota que está en constante construcción y que puede evolucionar con el tiempo o bien quedarse estancada.

Dentro de este texto se han utilizado los términos de comunicación interna y externa. Esto se debe a que la comunicación organizacional no es un soporte para las actividades de una organización, sino un recurso que se debe gestionar.

Para lograr esa gestión se necesita recurrir a la parte comunicativa interna y externa de la organización.

La comunicación interna permite a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar así su característica esencial: la de ser un sistema.

La comunicación externa son relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general.

La comunicación organizacional, como tal, puede aplicarse a toda institución, en este caso la aplicaremos a una cooperativa, pero para ello se necesita conocer la historia del cooperativismo.

El comercio de los faraones egipcios (siglo XXV a.C.) conformó asociaciones encargadas de la regulación de las actividades en la búsqueda de amparar los intereses comunes.

El aseguramiento de mercancías por parte de los mercaderes y navegantes fenicios (siglo XV a.C.) dio origen al seguro colectivo actual.

En la China del siglo XIII a.C. aparecen también asociaciones cooperativas de ahorro y crédito, durante la dinastía Chou, limitadas a un pequeño grupo de miembros de una comunidad.

Lo anterior forma parte de ejemplos sobre cooperativismo que, desde sus primeras manifestaciones, los hombres ejercieron por una vocación natural, pero a

la vez buscaron protección y amparo frente a las fuerzas de la naturaleza y a las acciones de otros miembros de la comunidad.

El ser humano se asentó en determinados lugares y comenzó a explotar la tierra de una manera previsiva y permanente, la cooperación entre los individuos comenzó a convertirse en una acción más compleja. Estos hombres primitivos eran cooperadores por naturaleza, tanto el trabajo como sus frutos, incluyendo los bienes necesarios, los obtenían por índole colectiva. En todas estas obras se puede observar un profundo deseo de organizar la sociedad en una forma más justa y fraternal, eliminando las diferencias de orden económico por medio de procedimiento de propiedad comunitaria y de trabajo colectivo.

Según la Liga de Cooperativas de Puerto Rico (2012), el Cooperativismo y la Cooperativa se definen de la siguiente manera:

**Cooperativismo:** Doctrina socioeconómica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades.

**Cooperativa:** Asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente, operando sin fines de lucro.

Por otro lado, se encuentran los símbolos de las cooperativas, que son utilizados a nivel mundial.

Los Pinos Gemelos y la Bandera de Cooperación son definidos por la Unión de Cooperativas del Meta y los Llanos Orientales (2012) de la siguiente manera:

### **Los pinos gemelos**

Este es el emblema cooperativo universal por excelencia desde 1922. El símbolo despliega dos pinos porque el árbol del pino es un antiguo símbolo de vida y el círculo tiene la calidad indeterminable de eternidad, el color verde asemeja el color de la clorofila, el principio de la vida en la naturaleza.

Durante muchos años este emblema se ha utilizado para dar una identificación positiva de los cooperativistas y un sentido de propósito común.

### **La bandera de la cooperación**

Tiene los colores del arco iris, significa que el cooperativismo se opone a cualquier discriminación por razones de nacionalidad, creencia religiosa, sexo, ideas políticas, etc.

La Ley General de Cooperativas de Nicaragua, Ley No. 499, (2005) asegura que las iniciales se establecerán de la siguiente manera.

### **Iniciales R.L**

Para la identificación de las cooperativas, el nombre de las mismas estará compuesto inicialmente con la palabra “cooperativa”, seguido de la identificación de su naturaleza y finalizado con las iniciales R.L, como indicativo que la responsabilidad de los asociados es limitada.

Tras teorizar la comunicación organizacional y conceptualizar los componentes que se derivan de ella, es necesario conocer la incidencia que logra la misma para el desarrollo de una cooperativa

Según la Real Academia Española, RAE (2011), incidencia es lo que sucede en el transcurso de un asunto o negocio y tiene relación con ello.

En este caso es lo que sucede, ya sea de manera positiva o negativa en el transcurso que se ejecutan acciones o estrategias de comunicación organizacional.

Por ser la comunicación un instrumento de cambio en el pensamiento estratégico de la misma, lleva implícito un mensaje de cambio que se encuentra vinculado a la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización.



Por ende, la comunicación para el desarrollo de una cooperativa incide en su desempeño, tiene el papel como agente de cambio, que le da una identidad corporativa e imagen a la cooperativa, para lograr su fin, que se encuentra contenido en la misión y visión de ésta.

## 2.1. Marco Legal

En el contexto nicaragüense, el funcionamiento de las cooperativas se encuentra regulado por la Ley General de Cooperativas (Ley No.499).

Este instrumento jurídico define a la cooperativa como una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

La ley consta de 148 artículos, los cuales detallan uno a uno principios, responsabilidades, derechos y obligaciones que les corresponden seguir como cooperativas.

Asimismo, determina la responsabilidad del Estado de proteger, fomentar y promover las formas de propiedad y gestión económica del sector cooperativo, además de su organización bajo cualquier reforma prevista en la que gocen igualdad de derechos.

A esta ley se encuentran incorporados ciertos símbolos que deben ser utilizados por las cooperativas, y por ende la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname los utiliza.

Para conocer la identidad corporativa se plantean algunos aspectos que se deben tomar en cuenta y ser utilizados, en este caso, por la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname; se responderá cada pregunta que sigue:

La primera pregunta es ¿Quién eres?

Somos una cooperativa conformada por 35 mujeres nicaragüenses asociadas, de la comunidad de Tecuaname, municipio de La Paz Centro, departamento de León; formamos parte de esta comunidad desde siempre, unas viven en lugares cercanos a la planta, otras en lugares más alejados.

Somos personas con muchos años de trabajo en la cooperativa; capacitadas para manejar nuestra cooperativa y hemos salido adelante en nuestro hogar, somos luchadoras, en la vida hemos luchado mucho, somos en gran mayoría madres solteras, cabezas de familia, sufridas y atropelladas por el machismo. 18 socias trabajamos en el proceso industrial de la semilla de marañón. Tenemos en nuestro universo de asociadas diferentes creencias religiosas.

La segunda, ¿Qué haces?

Proveer una nuez de marañón procesada bajo un criterio de excelencia en la calidad, y el desarrollo integral de sus asociadas para el posicionamiento exitoso en el mercado de productos orgánicos de la nuez de marañón (anacardo o cashewnuts), asegurando la participación activa de todas las socias, la transparencia, la eficacia y la sostenibilidad empresarial.

La pregunta siguiente es, ¿Cómo lo haces?

Permaneciendo unidas para garantizar una producción de calidad con la experiencia que hemos adquirido a través de los años. Hemos gestionado proyectos para capacitarnos y mejorar las condiciones de trabajo e infraestructura.

Ahora contamos con instalaciones amplias, con áreas de proceso, nuevos equipos de trabajo que nos evitan el sobre esfuerzo físico, con lo que hemos mejorado el rendimiento y la calidad de nuestro producto, así como el aumento de la producción, lo que nos ha permitido buscar otras oportunidades de comercializar nuestros productos a clientes con ciertos volúmenes que antes no podíamos ofrecer.

La última interrogante es ¿A dónde quieres llegar?

Ser empresas cooperativas sostenibles, líderes en el procesamiento de excelente calidad y comercialización de la nuez de marañón orgánica en el mercado nacional e internacional.

Para que usted tenga en sus manos la mejor nuez de marañón, nosotras contamos con un estricto control de calidad, desde la selección de la semilla en el campo, como en cada una de las etapas del procesamiento, para así obtener un producto con un sabor exquisito y crujiente para el deleite de los clientes más exigentes. Nuestra nuez está certificada como orgánica y contamos con todos los registros que exige la ley en nuestro país (registro en la Cámara de Industria y Comercio, licencia sanitaria y registro sanitario).

### **III. Diseño Metodológico**

#### **3.1. Tipo de estudio**

La presente investigación adoptó un enfoque cualitativo, por consiguiente, el método empleado fue inductivo, pretendiendo acercarnos al fenómeno de la Comunicación Organizacional a partir de la experiencia particular de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname. Para ello, indagamos desde el punto de vista de los sujetos cuál ha sido su vivencia en torno al tema. Es decir, nos interesó describir las percepciones y significados que atribuían a la Comunicación Organizacional dentro de su experiencia inmediata.

El nivel de profundidad de conocimiento del presente texto es *exploratorio-descriptivo*, ya que se pretendió hacer una caracterización del objeto de estudio, que en este caso fue la Comunicación Organizacional.

De acuerdo con el tipo de ocurrencias de los hechos existentes, la presente investigación se ubica en la *Transversal*, porque la recopilación de la información para analizar la Comunicación Organizacional se encuentra en momento único, en los meses de junio, julio y agosto del presente año.

#### **3.2. Sujetos de estudio**

El objeto de estudio del trabajo de investigación, corresponde a la Comunicación Organizacional de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L, ubicada en la Comunidad de Tecuaname, municipio de La Paz Centro, departamento de León. La selección de los sujetos de estudio se realizó de manera discrecional por conveniencia, teniendo como referencia inicial 18 socias de la Cooperativa, incluida su Junta Directiva, además de 4 líderes comunitarios.

- **Criterios de selección**

- ✚ **Integrantes de la Junta Directiva:** Manejan información puntual sobre la Cooperativa a nivel externo e interno de la misma, son fundadoras y responsables de la planificación de la Cooperativa.
- ✚ **Habitantes de la Comunidad de Tecuaname:** Perciben la imagen de la Cooperativa desde sus inicios y evolución, así como los efectos que ha tenido su Comunicación Organizacional.
- ✚ **Socias de la Cooperativa:** Forman parte de la dinámica laboral de la Cooperativa, son parte central y elemento principal de la misma. Por ello, todo esfuerzo de Comunicación debe integrar a las socias porque son las primeras conocedoras de los logros y limitaciones actuales de la Comunicación.

### 3.3. Procesamiento y Análisis

Para describir las formas en que se estructura la Comunicación Organizacional se procedió a elaborar una matriz de operacionalización de unidades de análisis con los objetivos antes planteados, que permitieron al equipo de investigación acercarse al objeto de estudio. De esta forma, se elaboraron entrevistas y grupos focales, los cuales fueron grabados y posteriormente transcritos. La información recopilada se depuró teniendo como base las unidades de análisis y de observación a través de una matriz de vaciado de datos, lo que permitió ordenar la información y determinar los capítulos para el informe de resultados por cada objetivo propuesto.

Aunque el enfoque de la investigación es por excelencia cualitativo, se usó la herramienta descriptiva de la encuesta para dar respuesta a los objetivos. Además, se utilizó el instrumento de fichas de contenido que ayudará a conocer las distintas experiencias de las asociadas.

### 3.4. Matriz de operacionalización de objetivos

Objetivo	Unidad de análisis	Indicadores	Técnica/Instrumento	Fuente
Identificar la identidad corporativa de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuame, COAGRUM R.L de León en los meses de junio, julio y agosto de 2012.	Identidad Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Descripción de significado de identidad corporativa.</li> <li>-Percepción de la identidad corporativa de la Cooperativa.</li> <li>-Parámetros bajo los que se construyó la identidad corporativa de la Cooperativa.</li> <li>-Aspectos principales de la identidad corporativa de la Cooperativa.</li> <li>-Elementos que conforman la identidad corporativa de la Cooperativa.</li> <li>-Valoración de la identidad corporativa de la Cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Entrevista a profundidad/Guión de entrevista</li> <li>-Observación estructurada/Guía de observación</li> </ul>	Dos mujeres de la Junta Directiva y socias
Explicar las prácticas de Comunicación Organizacional que se utilizan en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuame, COAGRUM R.L de León en los meses de junio, julio y agosto de 2012	Prácticas de Comunicación Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Percepción de comunicación.</li> <li>-Percepción de comunicación organizacional.</li> <li>-Prácticas implementadas en la comunicación organizacional a nivel interno y externo de la Cooperativa.</li> <li>-Funcionamiento de las prácticas de Comunicación Organizacional a nivel interno y externo de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista a profundidad/Guión de entrevista</li> <li>Revisión documental/fichas de contenido</li> <li>Encuesta/Cuestionario de preguntas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dos miembros de la Junta Directiva y socias</li> <li>Fuentes documentales</li> <li>Socias de la Cooperativa</li> </ul>

		Cooperativa. -Valoración de las prácticas de Comunicación Organizacional		
Valorar la incidencia de Comunicación Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM R.L de León en los meses de junio, julio y agosto de 2012	Incidencia de comunicación organizacional en el desarrollo.	- Valoración de la importancia de la comunicación en la Cooperativa. -Valoración de la incidencia de la comunicación organizacional en el desarrollo de la Cooperativa. -Desarrollo de la Cooperativa por medio de la comunicación organizacional.	Grupos focales /Guión de grupo focal	Habitantes de la comunidad Tecuaname y socias de la Cooperativa.

## **IV. Análisis de resultado**

### **4.1 Identidad corporativa de COAGRUM, R.L**

Dentro del gran mundo de la Comunicación Organizacional se encuentra la identidad corporativa, por ello, uno de los ejes de esta investigación ha sido identificar la identidad corporativa de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L.

Hablar de identidad corporativa es hablar de percepción e imagen que una empresa o cooperativa proyecta estratégicamente a un público, el cual ya es definido por distintos criterios que resultan convenientes para la razón social de dicha empresa o cooperativa.

Dowling (1994) define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. Partiendo de esta teoría conoceremos la experiencia de 18 socias de COAGRUM, R.L acerca de este elemento que es la base de todo negocio.

#### **4.1.1 Percepción de socias sobre identidad corporativa**

Compartiendo la misma línea de los símbolos de Dowling, para Nápoles (1998) la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en la que la compañía quiere ser percibida.

Respecto a las concepciones de identidad corporativa, una socia de la cooperativa expresó que identidad corporativa es *“identificarse, si voy a un lugar tengo que identificarme de dónde voy, cómo me llamo”* (Entrevista-social/ junio 2012).

Al contrastar el testimonio de esta socia con la teoría anteriormente expuesta, se percibe con claridad que no tiene una teorización de identidad corporativa. Sin embargo, la acumulación de experiencia durante 17 años le ha permitido relacionar el término con una proyección externa, que parte desde el ámbito



personal. Precisamente por eso lo relaciona con identificarse y dejar en claro datos generales que le permiten que las demás personas la conozcan.

Pero, si su comentario se analiza desde una esfera global se percibe con claridad que identidad corporativa es la manera en que ella quiere que COAGRUM, RL, sea percibida por su público meta.

Para otra socia de la cooperativa, el significado de identidad corporativa continúa desenvolviéndose en el ámbito personal, *“identidad es una persona que se da a conocer”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

Darse a conocer, forma parte de uno de los objetivos principales de la identidad corporativa, lo que denota que el testimonio de Pulido no es errado, pues toda empresa o cooperativa necesita que su público meta la conozca y de esa manera crear una imagen positiva que la beneficie o bien la ayude a ofrecer sus productos o servicios que se encuentran contemplados en su principal función, que en el caso de COGRUM, R.L consiste en comercializar la semilla de marañón orgánico a nivel nacional e internacional.

La definición del término que se aborda en este capítulo, para las socias se desprende de la simple asociación del nombre de esta. Siempre en esta dirección se sitúa el testimonio de la presidenta de COAGRUM, R.L, quien expresó la percepción de identidad corporativa: *“Me parece a mí que es como la presentación de la persona”*(Entrevista-socia/ junio 2012).

En esta Cooperativa, las socias no tienen clara la definición de identidad corporativa, sin embargo, se basan en su experiencia y en la deducción del término para formular un concepto, el cual gracias a la trayectoria de trabajo no es errado, aunque partan de una concepción.

La posible causa de que las socias de esta cooperativa no conozcan acerca de identidad corporativa, es la falta de formación referente a temas de comunicación organizacional. Pero, gracias a que cuentan con 17 años de estar al frente de esta Cooperativa, la cual es su única fuente de trabajo, las lleva ejercer prácticas

que son sinónimos de experiencia para responder al significado de identidad corporativa.

#### **4.1.2 Percepción de Identidad Corporativa desde el enfoque organizacional**

Siempre en la línea de las percepciones, pero ahora desde el enfoque organizacional, una socia compartió que *“tener identidad corporativa era tener manera de darnos a conocer más, tanto en el mercado como en el público a nivel nacional e internacional”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

Este testimonio es uno de los mayores acercamientos respecto de la teoría de la identidad corporativa, lo cual indica que algunas de las socias han recibido información de este tema.

Con la definición de esta socia se pasa de conceptualizar identidad corporativa de lo micro a lo macro, lo que lleva a ver la presencia de la identidad corporativa de esta Cooperativa desde un enfoque de comunicación organizacional.

#### **4.1.3 Proceso de construcción de la identidad corporativa de la Cooperativa**

A pesar de la falta de conocimiento de los términos de identidad corporativa, se ha comprobado por medio de investigación documental y observación que en COAGRUM, R.L existe una identidad corporativa sólida. Lo que indica que en un momento se realizó un proceso que diera pauta a la construcción de esa identidad corporativa.

##### **A. Asesoría externa**

La Cooperativa contó con asesoría externa para la creación de su identidad corporativa, pues conocen la importancia de tener clara su razón de ser y la finalidad de conquistar campo en el mundo de los negocios a nivel nacional e internacional. Una socia de la Cooperativa compartió el proceso de construcción de esa identidad en ayuda de la asesoría externa:

A través de un apoyo que tuvimos, vino una señora técnica a capacitarnos y a escribir con nosotros la misión y visión de la Cooperativa. Vino la capacitadora a la Cooperativa y se reunió con nosotras, ella nos preguntaba, nos decía cosa y nosotras contestábamos lo que considerábamos conveniente: qué era lo que queríamos, cómo nos queríamos ver de aquí a cuatro años, cómo estábamos en el momento, esa es la misión y la visión es cómo vemos más allá y cómo queremos hacerlo. (Entrevista, junio de 2012)

Esa asesoría externa de la que se viene hablando forma parte del apoyo que diversos proyectos han dado a las socias de la Cooperativa. *“La construcción de la identidad la hicimos con Technoserve”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

Además del apoyo en la construcción de la identidad por parte de distintos proyectos, también se les ha hecho acompañamiento en otros aspectos que ayudan a proyectar una imagen de la cooperativa, desde distintas piezas comunicacionales. *“A veces vienen proyectos de Oxfam, y entonces nos han ayudado a sacar todos eso afiches, reportajes de televisión, a poner el correo electrónico”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

Por medio de los testimonios se evidencia el proceso que se vivió para construir esa identidad que ha proyectado el esfuerzo continuo de 18 de mujeres de la comunidad de Tecuaname.

#### **4.1.4 Cumplimiento de requisitos**

Después de haberse construido la identidad corporativa, fue necesario realizar los trámites legales de COAGRUM, R.L., el proceso fue el siguiente:

Bueno, legalmente cuando iniciamos, conformando la Gaceta y además de eso con el tiempo nos fuimos dando cuenta que el producto tenía que llevar todo esa identidad para ser aceptado en los superes y la exportación (Entrevista-socia/ junio de 2012).

En efecto, el hecho de que una cooperativa tenga sus documentos legales en regla, le confiere credibilidad y formalidad ante el público meta propuesto. De manera que eso le ha ayudado a consolidar la identidad corporativa.

#### **4.1.5 Elementos que conforman la identidad corporativa de COAGRUM, R.L**

Para las socias de COAGRUM, R.L., los elementos de la identidad corporativa no son un concepto interiorizado. Para una de estas socia de la Cooperativa *“los elementos son los hornos, freidores”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

La Cooperativa tiene un logotipo que proyecta el producto que se procesa. Sin embargo, debido a que han cambiado en varias ocasiones ese logo, se ha creado confusión en el público.

De acuerdo con la observación estructurada que realizó el equipo investigador, se comprobó que la Cooperativa no tiene logotipo, pero tienen imagotipo, el cual está conformado por las iniciales del nombre de la Cooperativa: COAGRUM R.L.

Una socia compartió el significado del logo de la cooperativa: *“Sí, tenemos logo, va impreso en la bolsa, es la marca, es una figurita que tiene del marañón”* (Entrevista-socia/ junio 2012). Al preguntarle a un habitante de la comunidad de Tecuaname si conoce el logo de COAGRUM, comentó: *“Sí, creo que tiene el mapa de Nicaragua”* (Entrevista-líder comunitario/ junio 2012).

Asimismo, se encontró problemas en el nombre, pues en las rotulaciones tiene Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L y en su Plan Estratégico, Cooperativa Agroindustrial de Mujeres Campesinas de Tecuaname, COAGRUM, R.L.

Lo cierto es que la identidad corporativa se encuentra estrechamente vinculada con la proyección y para lograr eso la identidad corporativa se puede proyectar de cuatro maneras: Esas cuatro maneras son las respuestas a cuatro preguntas:

- a) ¿Quién eres?
- b) ¿Qué haces?
- c) ¿Cómo lo haces?
- d) ¿A dónde quieres llegar?

La Cooperativa tiene las bases de esa proyección y se comprueba al contestar cada una de las interrogantes:

- a) ¿Quién eres?

Somos una cooperativa conformada por 35 mujeres nicaragüenses asociadas, de la comunidad de Tecuaname, municipio de La Paz Centro, departamento de León, formamos parte de esta comunidad desde siempre, unas viven en lugares cercanos a la planta, otras en lugares más alejados.

Somos personas con muchos años de trabajo en la cooperativa; capacitadas para manejar nuestra cooperativa y hemos salido adelante en nuestro hogar, somos luchadoras, en la vida hemos luchado mucho, somos en gran mayoría madres solteras, cabezas de familia, sufridas y atropelladas por el machismo. 18 socias trabajamos en el proceso industrial de la semilla de marañón. Tenemos en nuestro universo de asociadas diferentes creencias religiosas.

- b) ¿Qué haces?

Proveer una nuez de marañón procesada bajo un criterio de excelencia en la calidad y el desarrollo integral de sus asociadas para el posicionamiento exitoso en el mercado de productos orgánicos de la nuez de marañón (anacardo o cashewnuts), asegurando la participación activa de todas las socias, la transparencia, la eficacia y la sostenibilidad empresarial.

- c) ¿Cómo lo haces?

Permaneciendo unidas para garantizar una producción de calidad con la experiencia que hemos adquirido a través de los años. Hemos gestionado

proyectos para capacitarnos y mejorar las condiciones de trabajo e infraestructura.

Ahora contamos con instalaciones amplias, con áreas de proceso, nuevos equipos de trabajo que nos evitan el sobreesfuerzo físico, con lo que hemos mejorado el rendimiento y la calidad de nuestro producto, así como el aumento de la producción, lo que nos han permitido buscar otras oportunidades de comercializar nuestros productos a clientes con ciertos volúmenes que antes no podíamos proveer.

d) ¿A dónde quieres llegar?

Ser una empresa cooperativa sostenible, líderes en el procesamiento de excelente calidad y en la comercialización de la nuez de marañón orgánica en el mercado nacional e internacional.

Para que usted tenga en sus manos la mejor nuez de marañón, nosotras contamos con un estricto control de calidad, desde la selección de la semilla en el campo, como en cada una de las etapas del procesamiento para obtener un producto con un sabor exquisito y crujiente para el deleite de los clientes más exigentes. Nuestra nuez está certificada como orgánica y contamos con todos los registros que exige la ley en nuestro país (registro en la Cámara de Industria y Comercio, licencia sanitaria y registro sanitario) Cooperativa Tecuaname 2012.

Tras realizar el ejercicio de contestar las preguntas que ayudan a proyectar una organización, queda evidenciado que las socias de la Cooperativa tienen claro los aspectos que proyectan su compañía, lo que les ha ayudado a tener reconocimiento público, tanto así que la COAGRUM, R.L es un orgullo para los habitantes de Tecuaname, pues la misma es el fruto del esfuerzo de mujeres. *“Cuando vamos a una feria, ya a nosotras nos conocen algunas*

*personas que vivimos en Tecuaname, que vamos a vender semilla de marañón... Cuando ellas las invitan a una reunión, nos conoce” (Entrevista-socia, junio 2012).*

#### **A. Naturaleza administrativa**

Siguiendo la línea de descubrir los elementos que conforman la identidad corporativa de esta Cooperativa, se sitúan aspectos que tienen que ver con la personería jurídica de la Cooperativa, mismos que también ayudan a crear una imagen positiva de COAGRUM, R.L

Dentro de esos elementos, según socia de la Cooperativa se encuentran: *“Su nombre que es COAGRUM, R.L, esa es su identidad...su nombre, número RUC, el registro sanitario, código de barra, esa es una identidad, que estamos certificadas con Biolatina” (Entrevista-socia/ junio 2012).*

#### **B. Propósitos publicitarios**

El fortalecimiento de la identidad corporativa abre puertas a que se presenten implícitamente propósitos publicitarios, esto se puede ejemplificar con los productos comunicacionales, pero como esta Cooperativa no cuenta con recursos para producir este tipo de productos, lo hacen por medio de afiches. *“Tenemos un afiche para darle a conocer a la gente cómo se trabaja” (Entrevista-socia/ junio 2012),* A demás, se realiza la publicidad oral, que se hace en las reuniones y ferias a la que asisten las socias.

#### **4.1.5 Valoración de la identidad corporativa de la Cooperativa**

Conocer la identidad corporativa no es suficiente, también es necesario conocer la valoración que las socias le atribuyen a esa identidad, ya que es una forma de medir el trabajo que ellas han realizado.

## A. Dinámica interna

*“La valoro bien porque el producto es aceptable y por medio de su identidad nos hemos dado a conocer por medio de la cooperativa”*(Entrevista-socia/junio 2012).

Aunque las socias en general tienen desconocimientos de los términos adecuados y de la definición de la base medular de este capítulo-identidad corporativa, ellas están conscientes del papel que la identidad juega para la construcción de la imagen de su negocio.

*“Me parece buena, porque cuando uno va a la feria venimos contando porque de pronto aparecen compradores y ahí nosotras logramos hallar más compradores de semilla”*(Entrevista-socia/ junio 2012).

Las socias consideran que la identidad de la Cooperativa es excelente, pues les ha ayudado a dar a conocer su producto y de esa manera tienen más clientes, incluso son tomadas en cuenta para dar charlas de emprendedurismo y rondas de negocios.

*“Hace poquito, y ya verificamos nosotras, va a ver un evento en el Crowne Plaza y nos llamó la administradora para que participáramos en el evento, para unas charlas internacionales y participar en ruedas de negocios, pero no participamos porque es feria y sólo nos invitaron a la conferencia y no nos dieron stand, entonces no fuimos porque ir desde aquí y no vender, entonces no fuimos”* (Entrevista-socia/ junio 2012).

Lo cierto es que las socias valoran como buena esa identidad corporativa, pues aunque no hay quien las oriente en temas de comunicación organizacional, los resultados de tener claro lo que quieren y hacia donde van, les ha ayudado porque *“sí se ha dado valor a la Cooperativa y con los intercambios de experiencia se conoce más de lo que no se conoce”* (Entrevista-socia/junio 2012). Asimismo, *“nos ayuda a dar a conocer el producto, yo pienso que, pues, sí es bueno”* (Entrevista-socia/ junio 2012).



A pesar de que se valora como bueno el trabajo que estas mujeres hacen para dar a conocer su Cooperativa, también están conscientes de que *“fuera bueno saber cómo nos valoran los clientes, las personas que nos ven”*(Entrevista-social/junio 2012). Efectivamente, es importante conocer lo que los clientes, proveedores de materia prima y todos los que se encuentran dentro de la esfera de lo público, pues estos son quienes dan la pauta para mejorar.

#### **4.1.6 Valoración externa de la proyección de imagen en la identidad corporativa**

Para conocer el impacto de las actividades que han realizado las socias de la Cooperativa para dar a conocer su trabajo, se encuentra la percepción que los pobladores tienen de COAGRUM, R.L.

Algunos habitantes de la comunidad expresaron la impresión que tienen de esta Cooperativa: *“Es una Cooperativa muy eficiente en la que trabajan sólo mujeres y ellas lo que hacen es procesar la semilla de marañón y venderla en el mercado nacional e internacional”*(Entrevista-líder comunitario/ junio 2012).

El testimonio expuesto anteriormente revela que habitantes de la comunidad conocen el trabajo que se hace en la Cooperativa, lo que indica que hay un buen trabajo en la divulgación de la proyección del trabajo que realizan.

Asimismo, los pobladores y pobladoras de la comunidad de Tecuaname no únicamente conocen lo que hacen, sino los detalles del producto que COAGRUM, R.L. oferta. *“Sé lo que ellas hacen, es el proceso de toda la semilla, que es freírla, pelarla, quebrarla y empacarla. Hacen de tres tipos, con sal, natural y con chile”* (Entrevista-líder comunitario/ junio 2012).

Los logros en la proyección de la Cooperativa no sólo consisten en que los pobladores de la comunidad conozcan el trabajo de las socias, sino en que sean motivo de orgullo para Tecuaname:

Lo valoro como un trabajo exitoso, las mujeres se han organizado, han luchado para mantenerse en el trabajo, porque aquí se han formado otras

estructuras que se han formado de nombre e infraestructura, pero no han podido avanzar, pero ellas han venido luchando, yo valoro exitoso el trabajo que han venido haciendo (Entrevista-líder comunitario/ junio 2012).

La Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L tiene una identidad corporativa sólida, en la que sus socias tienen claro la misión, visión e importancia de contar con una identidad y elementos que sustentan dicha identidad.

Aunque las socias están claras de esa identidad corporativa de su Cooperativa, desconocen términos técnicos que se les atribuyen a la identidad corporativa. Quizás porque en COAGRUM, R.L, tampoco se cuenta con una área que se dedique a coordinar y dirigir trabajos de proyección de imagen y aspectos comunicacionales. Sin embargo, las estrategias de comunicación organizacional se realizan de manera empírica, lo cual les ha ayudado a conducir su Cooperativa hacia el desarrollo. Por eso es necesario mencionar que a demás de conocer la identidad corporativa, otro eje de esta investigación es explicar las prácticas de comunicación Organizacional de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, el cual se aborda en el siguiente capítulo.

## **4.2 Formas o modalidades de la Comunicación Organizacional de COAGRUM, R.L**

Las prácticas de Comunicación Organizacional dentro de la Cooperativa de Mujeres COAGRUM, R.L., son parte de las actividades que estas mujeres realizan a diario, ya sea con sus clientes, o bien con las socias de la misma. Entre ellas, se destaca el uso de las tecnologías de la información para contactar a sus proveedores y clientes, esto como parte de la comunicación externa. Asimismo, la comunicación interna se manifiesta en la realización de asambleas con la participación de las socias y de la junta directiva de la Cooperativa.

### **4.2.1 Percepción de Comunicación**

La comunicación es sustancial para cualquier empresa y mantener las buenas relaciones es parte de la buena comunicación. Un colectivo implica un régimen comunicativo, por ello es importante que las socias de la Cooperativa COAGRUM R.L., sean cómplices de estos términos y se acompañen de ellos durante el proceso de la misma.

Al momento de realizar las entrevistas fue notoria la falta de accesibilidad que las socias de la cooperativa han tenido respecto de las capacitaciones sobre comunicación o comunicación organizacional. Dentro de la cotidianidad es común, según las socias, realizar llamadas telefónicas para organizar el trabajo o atender alguna emergencia. Las socias consultadas no definen de manera técnica la comunicación, sino desde su vivencia inmediata:

Por ejemplo, cuando no tenemos trabajo y estamos en la casa, y sale un trabajo, ya nos comunicamos por medio de teléfono y ya nos venimos (Entrevista-socia/Junio 2012).

De esta manera queda en evidencia que las socias de la Cooperativa no manejan conceptos técnicos en la rama de la comunicación organizacional, pero de manera

positiva asocian sus presaberes (vivencias diarias) en relación con la comunicación.

Para Pasquali (1978), el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia.

Es decir, que a pesar de que las socias de la cooperativa no manejan los conceptos básicos de comunicación, notoriamente sí están comunicadas mediante aparatos tecnológicos que en su momento forman parte de una comunicación eficaz, asimismo, queda claro que pese a no tener unificados términos primordiales en el área, tienen acercamiento a lo que pueden asociar sus vivencias, ya que como se dijo anteriormente, no han sido capacitadas en su totalidad respecto del tema.

#### **A. Percepción cotidiana**

La comunicación ha sido parte de la experiencia y del desarrollo que ha tenido la cooperativa durante 17 años, formulándose de manera empírica, es decir, actuando inconscientemente, pero de manera acertada en el quehacer de la comunicación, accionando estrategias eficaces que han jugado un papel importante, a pesar de que las socias de la Cooperativa no están coligadas en el área de la Comunicación Organizacional, por tanto desconocen su origen y el porqué de su existencia, sin embargo, conforme el desarrollo de la empresa, han logrado darse cuenta de la importancia para el éxito de la misma.

Según Fernández (1995), la comunicación es:

Es un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio, también se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las

opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos (p 21).

Siguiendo la teoría de Fernández, es fácil asumir que la comunicación es esencial y una de las practicas que estas socias realizan como comunicación se realiza de manera experimental, pero que tiene resultado.

Por ejemplo, cuando no tenemos trabajo y estamos en la casa, y sale un trabajo, ya nos comunicamos por medio de teléfono y ya nos venimos (Entrevista-socia/Junio 2012).

El testimonio anterior expone el tipo de comunicación cotidiana que se lleva a cabo en COAGRUM, R.L., misma que se ha mantenido de la misma forma a lo largo de su historia. En el mismo enunciado queda en evidencia la falta de conocimiento respecto a términos comunicacionales, pero como se expuso anteriormente, el hecho de trabajarlo empíricamente ha contribuido al cumplimiento de sus objetivos, como refiere Fernández (1995).

## **B. Comunicación en el trabajo**

Si bien es cierto mantener las buenas relaciones en un centro de trabajo es primordial para la efectividad y la calidad del producto, esto solo se logra bajo parámetros claros de comunicación, lo cual es gratificante en términos profesionales.

Comunicación es la información verbal que tenemos entre las socias, entre la Junta directiva y la asamblea general, porque la máxima autoridad es la asamblea general, porque aunque yo sea la presidenta, yo no puedo tomar una decisión en contra de la asamblea general de socios (Entrevista-socia/Junio 2012).

De esta manera, la jerarquización dentro de COAGRUM, R.L., es una de las prácticas de comunicación que se realizan en el trabajo diario, donde cada socia realiza una actividad encomendada y son ellas quienes deciden el manejo de la empresa. Por ello se creó una junta directiva (Presidenta, vicepresidenta, secretaria, tesorera desde la presidenta hasta la vocal) y una junta de vigilancia, que se encarga de que el trabajo encomendado sea realizado exitosamente y la organización marche de manera positiva.

Como se ha planteado, la comunicación es parte del quehacer en el trabajo diario que tienen las socias de COAGRUM R.L. Arias Ocampo (2005) explica que es el intercambio de ideas el que hace que todo sea mejor y se aprovechen los talentos, conocimientos, ideas y potenciales que existen en los miembros de la Cooperativa.

Así, las socias tendrán un papel fundamental en el negocio, el cual partirá de la comunicación para el progreso de la Cooperativa. En este caso, los roles están asignados estratégicamente, a pesar de que estas estrategias se han planificado empíricamente, puesto que cada socia tiene un cargo acorde con sus habilidades y conocimientos, además del resultado que han tenido ciertas capacitaciones por parte de Organizaciones no Gubernamentales que han colaborado con la Cooperativa para preparar a las pequeñas empresarias en el desarrollo de su negocio.

### C. Comunicación para fines comerciales

Asimismo, las socias identifican la utilidad de la comunicación para ofrecer el producto. En ese contexto, las socias consideran fundamental la satisfacción del cliente, con ese fin se complementa la comunicación a través de elementos visuales, auditivos y de contacto directo:

Por medio de la comunicación nos damos cuenta de, bueno, por medio de la comunicación ofertamos el producto, porque si por comunicación por radio yo estoy ofertando mi producto, por medio de la televisión, esa es una manera de comunicación, por teléfono me comunico con los clientes (Entrevista-socia/Junio 2012).

Bueno, para mí comunicación es estar en contacto con las cosas que hay que hacer, ya sea en la Cooperativa, y para mi comunicación también es tener contacto con los compradores, pues tener conocimientos de hacer los contacto (Entrevista-socia/Junio 2012).

Las socias señalan que la comunicación con los clientes de la Cooperativa es uno de los ejes fundamentales y de total importancia, pero que a su vez se debe mantener bajo el trato del respeto. Asimismo, aseguran que las socias deben estar enteradas de todo lo que pasa dentro de la empresa, es por ello que la comunicación se debe mantener de manera constante y sobre todo general. Arias Ocampo (2005) coincide con esta perspectiva, ya que es imposible imaginar la existencia de una cooperativa si no existe la comunicación, pues es una base fundamental para la subsistencia de cualquier cooperativa.

Siguiendo en planteamiento de Arias Ocampo (2005), para esta Cooperativa la comunicación ha formado un pilar importante, mucho más en relación con la comercialización de su producto, ya que por medio de las diferentes relaciones establecidas entre sus compradores y las estrategias de comunicación, han logrado romper barreras fronterizas, considerando la ubicación de COAGRUM R.L., y se han introducido al mercado internacional por medio de convenios con

Organizaciones no Gubernamentales, manteniendo contacto por medio de tecnologías de la información, como es el caso del uso del correo electrónico y celulares. Además del conocimiento empírico de las buenas relaciones interpersonales para tratar con el comprador.

#### **4.2.2 Percepción de comunicación organizacional**

El discernimiento que se tenga bajo el concepto de Comunicación Organizacional es parte sustancial del funcionamiento de la Cooperativa, por ello se pretendía buscar lo que las socias pensaban cuando se hacía referencia a estos términos, los cuales conjuntamente denotan vitalidad en el trabajo diario.

##### **A. Comunicación en función de la cooperativa**

Según el testimonio de una de las socias, la comunicación en torno a la Cooperativa tiene como fin cambiar y mejorar algunas cosas:

La manera en que nosotros lo hacemos, pensamos que una comunicación es una manera de comunicar a las demás personas lo que hacemos, lo que se va a realizar, lo que está sucediendo dentro de su comunidad y ver de qué manera se pueden cambiar y organizar algunas cosas (Entrevista-socia/Junio 2012).

Las socias, como se planteó anteriormente, poseen comunicación empírica y sus testimonios dejan en evidencia que gracias a ella se ven cambios o mejoras en COAGRUM R.L., y mediante el trabajo o proceso comunicativo se va progresando.

Por otro lado, la sociedad está enterada de lo que la cooperativa está haciendo como parte de la responsabilidad y el reconocimiento del trabajo que ahí se lleva a cabo.



Según Kreps (1995), la Comunicación Organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.

Aplicando dicho concepto a la experiencia de la Cooperativa, uno de los grandes retos que las socias han enfrentado es la recolección de información mediante sus evaluaciones para que en función de lo ya mencionado se evalúe y surjan cambios en la Cooperativa.

#### **4.2.3 Funcionamiento de la comunicación organizacional de la Cooperativa**

El funcionamiento de la Comunicación Organizacional es uno de los objetivos que las mujeres de la Cooperativa exponen empíricamente para cumplir sus metas, y como se ha planteado, para lograrlo se han valido de estrategias comunicacionales relacionadas con las tecnologías de la información.

##### **A. Comunicación en el proceso de producción y administración**

La organización de las socias de COAGRUM R.L. posee divisiones claras, teniendo ciertos flujos de comunicación para que la información llegue a las pequeñas empresarias de manera rápida, precisa y acertada.

Bueno, se hace a través de los consejos, porque nosotros tenemos consejo directivo, un consejo de junta de vigilancia, tenemos un consejo de comercialización y otro de educación y otro de salud, entonces a través de los consejos se lleva la comunicación a las demás socias. (Entrevista-socia/Junio 2012)

Aquí nuevamente se ponen en marcha los roles de la junta directiva y la junta de vigilancia para mejorar o brindar calidad a sus clientes, en donde la Comunicación Organizacional dentro de la Cooperativa expone claramente el establecimiento de los lazos entre los asociados.

#### 4.2.4 Prácticas de Comunicación Organizacional de COAGRUM, R.L

Las diferentes actividades que se realizan como parte de la mejora de la empresa y el trato con los clientes forman de gran manera la médula del éxito del objetivo de prácticas de Comunicación Organizacional.

Sí, no hemos pensado, pero por medio de los organismos nos han apoyado a que salgamos hacer así, por el periódico y la televisión. Hace poco vino el IDR y trajo el canal 8. Y así se ha dado publicidad a la cooperativa (Grupo focal-socias/Junio 2012).

Además de la ayuda que los diferentes organismos han establecido con la Cooperativa, las socias, de manera personal e inconscientemente de su realización técnica, han abordado diferentes maneras de hacer Comunicación Organizacional, entre ellas las buenas relaciones interpersonales con las socias, clientes y proveedores, asimismo, la utilización de la tecnología.

##### A. Estrategias de Comunicación Organizacional

El pilar de la Comunicación Organizacional tiene muchas aristas, entre ellas su jerarquización, como en cualquier empresa, y las actividades que se llevan a cabo para su mejora. Entre las estrategias de comunicación se encuentran las redes sociales y tecnologías de la información, además de un plan estratégico creado por las mismas socias en conjunto con Organizaciones no Gubernamentales que han apoyado la evolución de COAGRUM R.L.

Asimismo, como parte de las estrategias de Comunicación Organizacional que toda empresa debe tener, COAGRUM R.L., creó un Plan Estratégico con el fin de identificar y priorizar las acciones que se quieren desarrollar en los próximos años para obtener el cumplimiento de metas y objetivos y desarrollar el crecimiento deseado de toda empresa.

En este Plan se programan acciones estratégicas en las cuales se elaborarán manuales de organización y administración, el estudio e implementación de los manuales con las socias y la elaboración del plan de negocios de la Cooperativa.

## **B. Jerarquización**

Para las socias entrevistadas, la comunicación es de carácter jerárquico, es decir, organizacional, está estrechamente ligada al colectivo, donde la efectividad y buenas relaciones dependerán de esta, ya que la imagen y objetivos que se proyecten estarán debidamente marcados por la buena comunicación que se realice en la Cooperativa.

En algunos casos en relación de trabajo, hemos hecho algunas estrategias de venta o estrategias de compra de materia prima, y eso se realiza en conjunto con las demás socias. Realizamos reuniones mensuales, también llamamos para trabajar o cuando alguien va a visitar la Cooperativa, y por el momento no estamos trabajando, ya nos comunicamos de esa manera para todas, avisarles a todas y todas estar esperando a esas personas (Entrevista-socia/Junio 2012).

Kreps (1995) afirma que la comunicación organizacional es la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización.

De la cita se deduce que la comunicación organizacional es innegable y como parte de ella existe la jerarquización para que cualquier empresa pueda mantenerse en pie, como lo ha hecho COAGRUM R.L.

Según las socias, ciertamente la publicidad es substancial, por ello dentro de las prácticas empíricas de comunicación, afirman que se han dado a conocer mediante canales de televisión, medios escritos y radio, por medio de organismos o ferias en las que están incorporadas.

#### **4.2.4 Valoración de la comunicación interna de la Cooperativa**

La comunicación interna forma parte de la Comunicación Organizacional en cualquier empresa, en este caso de COAGRUM R.L., el fenómeno organizacional es parte fundamental de la Cooperativa, en vista de que la comunicación entre las socias se maneja de forma discrecional en términos positivos. No obstante, la comunidad es fiel testigo del manejo que la Cooperativa tiene al respecto. Por otro lado, la valoración que se pueda dar internamente en base al funcionamiento correcto de la empresa, ayudará a que el trabajo o proceso que se tenga sea constante y en relación con su contexto, se mantenga o mejore.

Bien, porque todo lo que está dentro de aquí nosotras lo sabemos, todo se habla, lo que hay, lo que no hay y hace falta (Entrevista- Socia/Junio 2012).

Aquí se encuentra una de las divisiones de la Comunicación Organizacional, como lo es la Comunicación Interna, que según Fernández (1995) es:

Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros), se define como 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 mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

En COAGRUM R.L. la comunicación interna se maneja como se planteó anteriormente, de manera empírica, utilizando herramientas tecnológicas (celulares) para comunicarse constantemente entre las socias, además de la y Junta directiva y la Junta de vigilancia, donde se llevará a cabo un plan de acción para la mejora de la Cooperativa.

Las socias consultadas valoraron de manera positiva la comunicación interna en COAGRUM R.L. ya que como pequeñas empresarias están relacionadas con el quehacer diario de la Cooperativa, y desde ahí actualizan y utilizan la información, abriendo puertas a la buena relación entre ellas.

En el Plan Estratégico que las socias de COAGRUM R.L., realizaron, se expusieron las fortalezas de la Cooperativa, y en relación con la comunicación interna, las mismas llegaron a las conclusiones que el buen desarrollo de la Cooperativa y sus relaciones internas facilitan la solución de los problemas por consenso y por la capacidad de sus miembros para asumir cargos y cumplir con sus funciones.

Los valores institucionales se abordan en este plan, en el que se propone compartir un conjunto de características para el desarrollo integral como mujeres trabajadoras y que les permitan avanzar de manera sustentable y humana. Esto incluye el principio de equidad, lo cual implica que las socias tienen la misma oportunidad para participar y opinar en las decisiones de la Cooperativa y optar por cargos sin discriminación alguna.

Por otro lado, la transparencia y honestidad, que ha sido un de las practicas constantes para el manejo de bienes, recursos y tiempo, les ha permitido la confianza en el grupo y la disposición a continuar unidas.

Dentro de la Comunicación Interna de la Cooperativa también se presentan las acciones estratégicas y las actividades que se llevarán a cabo en la capacitación de las socias en técnicas de mercadeo y comercialización, además de su participación en ruedas de negocios.

#### 4.2.5 Valoración de comunicación externa de la Cooperativa

Otro elemento importante de la Comunicación Organizacional es la Comunicación Externa de la Cooperativa, la cual será valorada por la Comunidad de Tecuaname, en la que se podrá analizar si COAGRUM, R.L está cumpliendo con sus objetivos y de qué forma. Asimismo, algunas socias consideran que se mantiene una comunicación constante con la comunidad y que el funcionamiento de la cooperativa ha favorecido mejores condiciones para su entorno, al ser una fuente de ingreso para sus familias y constituirse en un estilo de vida con calidad:

Sí, sabe la gente de la comunidad, además que saben, ellos se sienten agradecidos que esta cooperativa exista, porque ellos van a recoger el producto de la semilla a donde está la plantación y nosotros se la compramos y anteriormente que no existía esto, eso se perdía, entonces la comunidad lo ve como algo beneficiario para ellos (Entrevista-socia/Junio 2012).

Fernández (1995) nuevamente plantea teorías sobre la comunicación, pero en este caso sobre comunicación externa:

Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), se define 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 y servicios.

En COAGRUM R.L, la comunicación externa es parte de las relaciones mutuamente beneficiosas entre la organización y clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general, además de los habitantes de la comunidad de Tecuaname, que son altamente beneficiados.

La Cooperativa interactúa con sus clientes y proveedores de manera rápida y eficaz con la utilización de herramientas tecnológicas, entre ellas el correo y llamadas telefónicas. Además de la pagina web que pertenece a la misma, pero que a su vez no es alimentada constantemente. La comunicación externa forma parte esencial de la empresa, además de la presentación de su producto, ya que cuenta con nombre certificado, un logotipo, Imagotipo y código de barra, de manera que el producto que estas pequeñas empresarias elaboran, sea reconocido y aprobado por la población.

En relación con el Plan estratégico, la comunicación externa forma parte integral de las acciones que se tratan de llevar a cabo o las que hasta el momento se han cumplido, en el plan se encuentran las fortalezas que las socias pudieron descubrir, destacando la relación positiva con los productores que cosechan bajo certificación orgánica.

Por otro lado y como parte de la imagen de la empresa que se vincula a comunicación externa, está su misión y visión, en las cuales se plantean lo siguiente:

Misión: una Cooperativa de mujeres productoras de nuez de marañón en diferentes presentaciones.

Visión: ser una Cooperativa sostenible, eficiente y eficaz que maneja sus recursos con transparencia.

En sus valores se proyectan la Responsabilidad Cooperativa y Social, en la cual se cumple con las leyes de la Organización cooperativa y promoción de la disciplina en todas las actividades y el ejercicio de liderazgo. Por otro lado, está el

Respeto y promoción del medio ambiente, donde se ejercitan permanentemente las prácticas productivas y una relación amigable con el medio ambiente, la salud de la población, el buen manejo de los desechos producidos por la cooperativa, la certificación organizada de los productos.

No obstante, las socias también pensaron en la relación con las demás comunidades para el correspondiente reconocimiento del producto, habiéndose planteado la participación en ferias y eventos promocionales, y como parte de la buena relación con los clientes también se han programado las visitas a los clientes potenciales con ofertas de los productos, y primordialmente la investigación de contactos nacionales e internacionales para la promoción de los productos y la concertación de alianzas con otros productores de diferentes zonas del país.

Asimismo, la jerarquización, una estrategia de Comunicación Organizacional, ha hecho de la Cooperativa una empresa sólida, donde las socias han logrado mantenerse unidas y poseer un producto reconocido, esto gracias a la organización que existe en la Cooperativa. Este hallazgo es interesante, ya que las socias no tienen dominios de estrategias o prácticas de comunicación organizacional, y pese a la no tenencia de un área especializada en ello, han logrado publicitarse en medios audiovisuales, prensa escrita y radio, gracias a la relación cercana con organizadores de ferias y organismos no gubernamentales.



### **4.3 Incidencia de la comunicación organizacional en el desarrollo de COAGRUM, R.L**

Proyectar la imagen de manera positiva de una empresa u organización y crear estrategias de comunicación que den pauta para mantener una buena comunicación interna y externa, son tareas de la comunicación organizacional, mismas que podrían resumirse en el poder que tiene esta para influir en el desarrollo de una cooperativa

Tras conocer el funcionamiento de la comunicación organizacional de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres e Tecuaname COAGRUM, R.L, como tercero y último eje de esta investigación se encuentra valorar la incidencia de esa comunicación en el desarrollo de la Cooperativa.

#### **4.3.1 Valoración de la importancia de la comunicación en la Cooperativa**

Según, la Real Academia Española, RAE (2011), incidencia es lo que sucede en el transcurso de un asunto o negocio y tiene relación con ello.

En este caso, es lo que sucede, ya sea de manera positiva o negativa en el transcurso de la ejecución de acciones o estrategias de comunicación organizacional.

La comunicación incide en el desarrollo de una cooperativa y juega el papel de agente de cambio, que le ayuda a mantener o crear las buenas relaciones entre socias, clientes y proveedores de materia prima.

Las socias COAGRUM, R.L han valorado de manera positiva la comunicación de su Cooperativa, una de ellas compartió: *“Es buena, porque por medio de teléfono y correo electrónicos nos comunicamos, ellos nos hacen pedidos”* (Grupo focal/ junio 2012).

Con el testimonio de esta socia se percibe que ellas tienen comunicación constantes con sus clientes, lo que les ha permitido mantener una relación de negocio duradera y efectiva.

Como ya se mencionaba en el capítulo II, COAGRUM, R.L no cuenta con una área de comunicación donde se coordinen todas las actividades referente a esta ciencia, sin embargo, las socias reconocen la importancia de la comunicación: *“Tuviéramos más clientes, más materia prima, tal vez un fondo más fuerte del que tenemos, todo eso me imagino que se logra en las comunicaciones”* (Grupo focal/ junio 2012).

Las socias están conscientes de que con un área de comunicación o con una persona que se encargue directamente de ello, podrían ampliar las rutas de mercado. Pero también saben que realizan prácticas de comunicación organizacional y les ha dado buenos resultados: *“Si no hay comunicación no funcionarían, porque si no me comunico con un cliente, cómo voy hacer”* (Grupo focal/ junio 2012).

#### **4.3.2 Valoración de la incidencia de la Comunicación Organizacional en el desarrollo de la Cooperativa y Tecuaname**

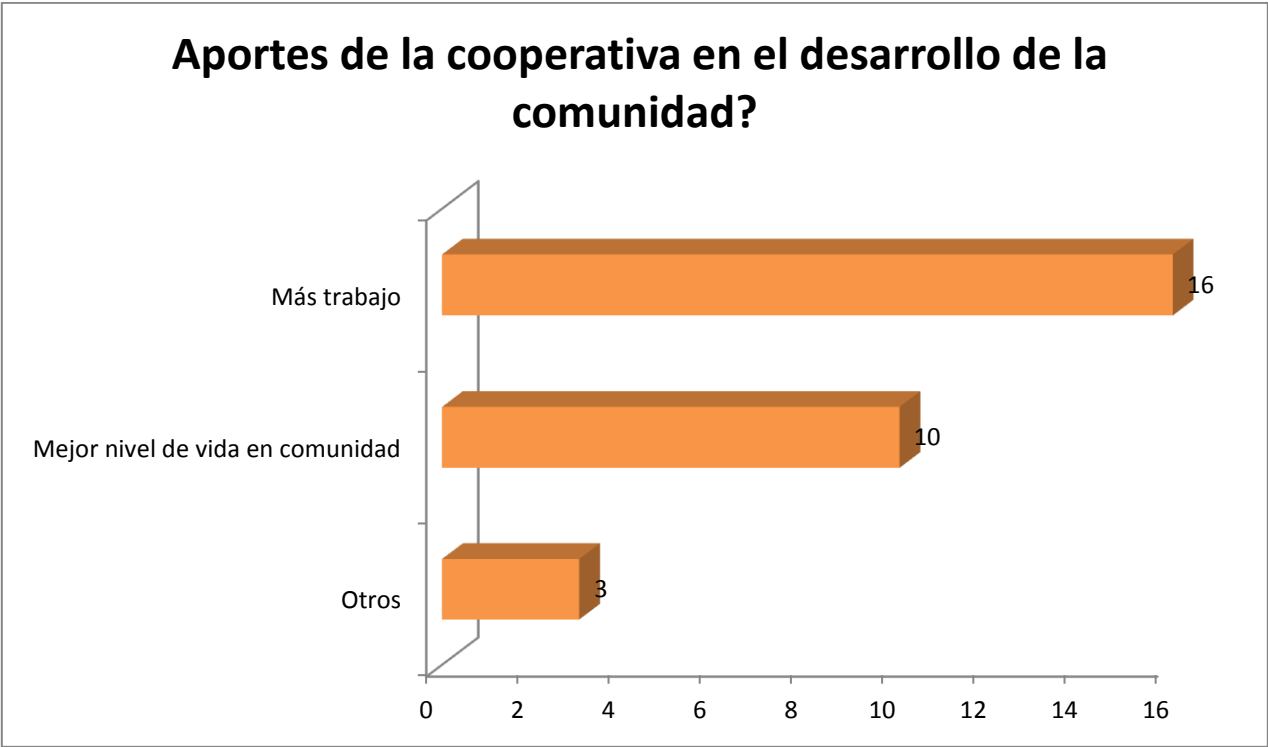
Tras valorar la importancia de la presencia de la comunicación en una cooperativa, también es necesario valorar la incidencia de la misma en el desarrollo de la organización.

La comunicación, además de ayudarles a las socias de esta Cooperativa mantener buenas relaciones con sus clientes, también les ha permitido que los proveedores de materia prima les sigan proveyendo a ellas y no a otras cooperativas. Lograr lo último no sólo lo han hecho por medio de contacto telefónico, sino por medio de una estrategia de visita de casa a casa, en la que estas mujeres supervisan los cultivos y asimismo les brindan talleres a los propietarios de plantaciones de marañones sobre cómo cuidar sus siembras.

Efectivamente, esa estrategia de comunicación ha influido en el desarrollo de la Cooperativa, pues les ha garantizado la materia prima y compradores del producto que ellas ofertan.

Los aportes que les ha dejado la comunicación organizacional a COAGRUM, R.L y a Tecuaname se resume en el siguiente gráfico:

Gráfico número 1



Para obtener los resultados que se encuentran plasmados en este gráfico, se realizaron 18 encuestas a socias de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L.

Según lo que se aprecia en el gráfico, como primer aporte en la comunidad de Tecuaname, se ubica más trabajo. Este aporte no sólo se estima por parte de las encuestas, sino también de testimonios de líderes comunitarios de esta comunidad, Raquel Andino Escobar, lideresa comunitaria, expresó: *“Además que le genera trabajo a 18 familias, le genera trabajo a otras personas que van a recoger semilla a los plantíos libres, entonces la mayoría de la comunidad vende por quintal la semilla al proyecto”* (Entrevista- líder comunitario/ junio 2012).

El testimonio revela que los habitantes de la comunidad ven la Cooperativa como un motor que genera desarrollo, lo que es un punto a favor para las socias a la hora de proyectar y mantener una buena imagen de la Cooperativa

Como segundo aporte se encuentra mejor nivel de vida tanto para las socias como para el resto de pobladores, ya que al tener una fuente de empleo permanente en Tecuaname se mejora la calidad de vida de los beneficiarios directos, pero también se mejora la de los pobladores de la comunidad, ya que en la Cooperativa se organizan actividades en la que los habitantes pueden llegar a vender diferentes productos elaborados por ellos, ya sea comida, etc.

La lideresa comunitaria expresó cómo las socias de COAGRUM, R.L han mejorado su nivel de vida:

Ellas han mejorado su vivienda, ellas han mejorado la capacidad educativa de sus hijos, porque antes quizás los hijos de esas mujeres no estudiaban porque eran mujeres amas de casas y no tenían los recursos económicos para llevarlos a la universidad, y ahora los hijos de esas mujeres están estudiando... Son mujeres que no están dependiendo de sus maridos, ellas también tienen un aporte económico (Entrevista-líder comunitario/ junio 2012).

Es indiscutible que la Cooperativa ha incidido en la mejora de vida de las socias y resto de habitantes de la comunidad de Tecuaname. Por esas razones las socias valoran como buena la comunicación que tienen con la comunidad.

En el aporte de otros, se encuentran apoyos de salud, puesto que la socias de COAGRUM R.L., tienen una comisión de salud que se encarga de realizar charlas con los estudiantes del colegio que está ubicado en la comunidad de Tecuaname.

Dentro de la misma lógica de respuesta, se encuentran proyectos de siembra de marañón y trabajo a personas que no son productoras.

### 4.3.3 Publicidad y rentabilidad

Como parte de la incidencia de la comunicación organizacional en el desarrollo de COAGRUM, R.L, se encuentra la publicidad que se realiza desde las Relaciones Públicas, es decir, evitando costo alguno.

Los medios de comunicación han sido el punto para que las socias den a conocer la Cooperativa, sin necesidad de pagar para pautar un anuncio publicitario, sino salir en los medios como noticia, esa estrategia *“da resultado porque en las noticias se da a conocer la cooperativa. La televisión la ve todo mundo y ahí es el mejor conecte para darnos a conocer a otros países, otros lugares, a gente que no nos conoce”* (Grupo focal/ junio 2012).

Con toda la evidencia expuesta en este capítulo, se percibe con claridad que la comunicación organizacional realizada de manera empírica por las socias ha incidido en el desarrollo de la Cooperativa y en la comunidad en la que se encuentra ubicada.

Asimismo, tras haber llegado a identificar la identidad corporativa, explicar las prácticas de comunicación organizacional y valorar la incidencia de esa comunicación en el desarrollo de la Cooperativa, se ha logrado analizar la comunicación organizacional de la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname.

## **V. Conclusiones**

**A partir de la investigación realizada en COAGRUM R.L. se pueden compartir las siguientes conclusiones.**

1. Dentro de la comunicación que está presente de una manera bien particular en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, se encuentra la identidad corporativa, que en el caso de COAGRUM, R.L es sólida. Pues todas las socias conocen lo que hacen, cómo lo hacen y dónde quieren llegar. Así como los miembros de la Junta Directiva y la Junta de Vigilancia, aquí cabe mencionar que solo dos socias no forman parte de esos cargos.

Asimismo, en la comunidad en la que se encuentra ubicada COAGRUM, R.L conocen el trabajo que realizan estas mujeres. Además, durante 17 años las socias han proyectado una imagen de mujeres emprendedoras y que dicha Cooperativa es un orgullo para Tecuaname (comunidad en la que está ubicada la Cooperativa), y es precisamente así como lo ven los pobladores.

2. A pesar de que la Cooperativa tiene una identidad corporativa sólida, las socias no conocen términos propios que definan esa identidad corporativa y sus elementos, debido que no tienen ningún tipo de formación en relación a temas de comunicación y en los pocos talleres que han logrado permanecer, se ha impartido de manera superflua, por ello la información no se difunde al resto de asociadas.

Las socias conocen a la perfección el logo de su producto y el imagotipo de la Cooperativa, sin embargo los han cambiado frecuentemente y eso causa confusión en el público meta. De la misma manera, el nombre de su organización en su Plan Estratégico se encuentra escrito de una manera diferente a la que se aprecia en afiches y otras piezas comunicacionales que han sido facilitadas por otros proyectos que les colaboran.

Todas las actividades encaminadas a la proyección de imagen positiva de la Cooperativa son realizadas de manera empírica y en muchos de los casos

facilitadas por ayuda externa, pero no porque se maneje una estrategia de comunicación, sin embargo el trabajo que ellas realizan desde la experiencia en la parte de identidad corporativa les ha dado buenos resultados.

3. Se logró determinar que las socias de la Cooperativa no tienen conocimientos sólidos en relación con comunicación, obviando conceptos técnicos, pero que a la vez son básicos, principalmente en una empresa, donde la comunicación forma parte del pilar fundamental para su desarrollo.

Sin embargo, las socias mantienen buena relación entre ellas como parte del quehacer diario. Asimismo, las pequeñas empresarias buscan los medios de comunicación para mantener la comunicación bajo fines comerciales, es decir, que la comunicación con sus clientes es constante y positiva a pesar de que en su práctica se realice de manera empírica debido a la falta de capacitaciones o estudios respecto al tema. Además de no contar con un área especializada para que se lleven a cabo prácticas de comunicación organizacional, ya que no cuentan con las condiciones económicas ni con el personal capacitado para implementarla.

4. Igualmente se constató que las socias no tienen conocimientos sobre Comunicación Organizacional, sin embargo, supieron plantearse la relaciones entre lo que hacen a diario y los términos expuestos.

Las socias asumieron la importancia de la comunicación, ya que según ellas es una manera de darse a conocer en el gremio y sobre todo poder cambiar o mejorar el quehacer en la Cooperativa, ya que por medio de ella se puede establecer en un futuro mejores condiciones estructurales y económicas por medio de estrategias publicitarias para la venta de su producto y obtener reconocimiento a nivel nacional e internacional.

5. Por otro lado, en el funcionamiento de la Comunicación Organizacional se planteó que las socias de la Cooperativa poseen roles en su organización para el mejor manejo de su producto, como son la junta directiva y la junta de vigilancia que a lo largo de los 17 años han velado generacionalmente por cuidar de la empresa y mantener las buenas relaciones entre los clientes.

6. La comunicación interna de la cooperativa es de carácter positivo, pues las socias en su totalidad se mantienen informadas e integradas en la labor diaria. Tienen sus objetivos claros y poseen un comportamiento de unidad con el fin de elaborar un buen producto. Además se capacitan cada cierto tiempo en técnicas de mercadeo para un amplio empoderamiento del tema.

Además de la comunicación interna, se plantea la comunicación externa, en la que las socias de la Cooperativa mantienen buenas relaciones con sus clientes y los habitantes de su comunidad.

Las prácticas de Comunicación Organizacional han sido fundamentales en la evolución de esta empresa como parte de su comunicación externa, en la que han desarrollado estrategias de comunicación, las cuales a pesar de ser empíricas, las socias han logrado sus objetivos. En su totalidad, las pequeñas empresarias no gozan de contacto continuo con la tecnología, no obstante, han logrado mantener viva la relación con los clientes a distancia y que la población conozca su producto.

7. Asimismo, la jerarquización, una estrategia de Comunicación Organizacional, ha hecho de la Cooperativa una empresa sólida, donde las socias han logrado mantenerse unidas y poseer un producto reconocido, esto gracias a la organización que existe en la Cooperativa. Este hallazgo es interesante, ya que las socias no tienen dominio de estrategias o prácticas de Comunicación Organizacional, y a pesar de no tener un área especializada en ello, han logrado publicitarse en medios audiovisuales, prensa escrita y radio, gracias a la relación cercana con organizadores de ferias y organismos no gubernamentales, además de tener su misión y visión clara, tratando de darla a conocer y ponerla en práctica dentro de sus instalaciones.

8. La idea de que la Comunicación Organizacional se haga presente en las empresas, organizaciones y cooperativas es para llevar al desarrollo estas instituciones.



En el caso de COAGRUM, R.L la Comunicación Organizacional sí ha incidido en el desarrollo de la misma, ya que por medio de las buenas relaciones internas y externas han logrado mantenerse en pie por 17 años.

La Cooperativa es vista como una fuente de empleos que gracias a una buena comunicación entre socias y proveedores de materia prima, habitantes de la comunidad y cliente nacionales y extranjeros, ha llevado a mejorar el nivel de vida de los pobladores de Tecuaname.

Asimismo, estas mujeres para su comunidad son sinónimo de emprendedurismo, elemento que las socias han usado a su favor para mantener la buena imagen de su negocio, no solo para los habitantes de la comunidad, sino también para todos los interesados en comprar semilla de marañón orgánica.

Por medio de la comunicación las mujeres se organizan para realizar las actividades que les permita garantizar un producto diversificado y de calidad, lo que les ha permitido mantener clientes.

Las socias de la Cooperativa reconocen la importancia de la creación de un área de comunicación, o al menos de que una de las mujeres se encargue de todo lo referido a comunicación, pues saben que con una organización de esa manera tendrían más clientes y más fondos económicos que les permitan producir y comercializar más semilla de marañón orgánico.

Efectivamente, la Comunicación Organizacional ha incidido en el desarrollo de la esta Cooperativa, en las que todas sus socias son fundadoras.

## **VI. Recomendaciones**

1. Implementar un área de comunicación en la que se llevarán a cabo distintas estrategias de manera técnica y les permitirá tener un mejor control de sus clientes y proveedores.
2. Capacitar al personal en el área de comunicación para que todas posean empoderamiento de conceptos y puedan llevarlos a la práctica en el quehacer de la Cooperativa.
3. Publicitarse más a menudo en los medios de comunicación para que su producto sea reconocido a nivel nacional e internacional.
4. Apoderarse de herramientas tecnológicas en el área de comunicación que se pondrán en función en el área de comunicación para desarrollar mejor sus estrategias.
5. En cuanto a la identidad corporativa, es necesario revisar que el nombre de la Cooperativa sea el mismo para todas las papelerías, de esa manera se tiene claro tanto para socias y para personas externas el nombre de COAGRUM, R.L
6. Asimismo, se deben desarrollar temas de comunicación en talleres y replicar los conocimientos a todas las socias para que la formación no se encuentre centralizada.
7. Delegar actividades de comunicación a una sólo persona, puesto que no hay mucho personal para consolidar un área de comunicación.

## Lista de referencias

Arias Ocampo, S. (2005). *Las Organizaciones Cooperativas y su Proceso de Comunicación*. Centro de estudios y capacitación Cooperativa R.L. San Juan: Marle.

Anónimo. (2009). *Comunicación Organizacional: Teorías y Puntos de Vistas*. (s.e.). Recuperado 19 de Mayo de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>

Fernández Collado, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. Ciudad de México: Trillas.

Fiske, J. (1982). *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Bogotá: Norma.

Gaceta (2005). *Ley General de Cooperativas, Ley No. 499. N° 17*. Managua: Autor.

Goldhaber, G. (1984). *Comunicación Organizacional*. Ciudad de México: Diana.  
Kreps, G. (1995). *Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: caso Banco de Venezuela/ grupo Santander*. (s.e.) Recuperado 16 de marzo de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos13/tesis/tesis.shtml>

Liga de Cooperativas de Puerto Rico. Recuperado 19 de mayo de 2012 de <http://www.liga.coop/>

Mínguez Arranz, N. (1999). *La Comunicación Interna al Servicio de la Cultura Corporativa. En Nuevos Conceptos de Comunicación*. Madrid: Fundación General de la UCM-Ayuntamiento de Madrid.

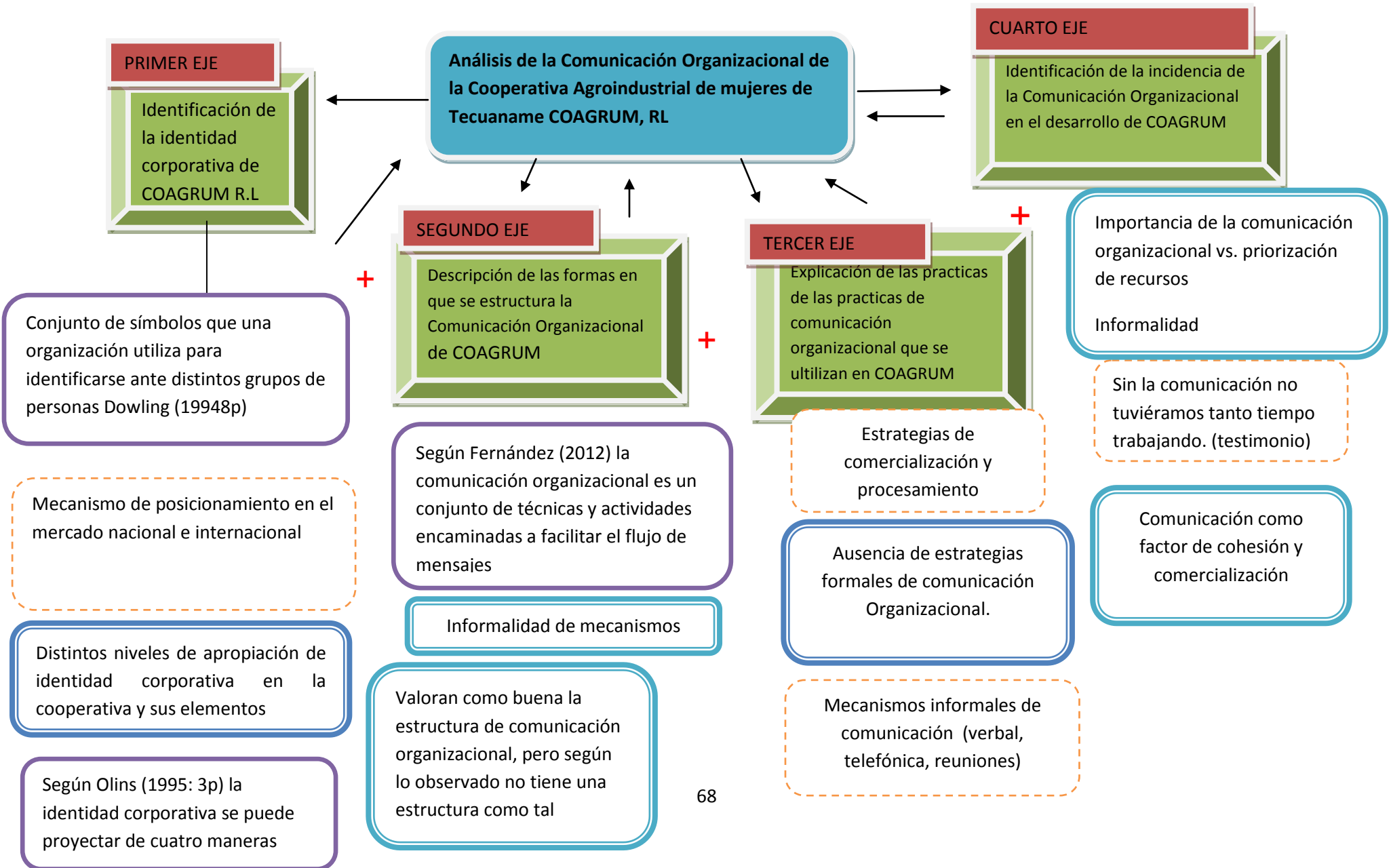
Pasquali, A. (1978). *Comprender la Comunicación*. Buenos Aires: Monte Ávila.  
Pilar Niño, T. (1993). *Desde dónde vamos a entender la comunicación organizacional*. Cali: Printex impresores.

Real Academia Española (2011). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 16 de marzo de 2012, de [http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=incidencia](http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=incidencia)

Unión de Cooperativas del Meta y los Llanos. (2012). *Las cooperativas*. El Meta: Autor. Recuperado 23 de Mayo de 2012 de <http://www.confecoopllanos.coop/site/index.php?id=41>

## VII. Anexos

### Ruta Analítica



Importancia concedida a Instrumentos de gestión institucional (Plan de negocios, plan estratégico, personería jurídica, marca, numero RUC,

Aunque no lo manejan con términos indicados conoce el proceso de construcción de su identidad. Han sido apoyadas por proyectos

La comunicación organizacional es estar bien empapados de lo que hacemos y estar bien organizadas. (testimonio)

Comunicación= Información

Papel de Junta Directiva

Fernández (1999) expresa que la comunicación organizacional puede dividirse en dos maneras comunicación interna y externa

Tienen buena comunicación interna, todas manejan en el mismo discurso, aunque algunas desconocen los términos.

Nosotras llamamos a los proveedores de materia prima para saber si nos van a vender la cosecha.(testimonio)

Sólo se comunican con los proveedores cuando van a comprar y con los clientes cuando tienen pedidos. En el caso de la Comunidad se comunican pero no organizan ningún tipo de actividad

Para nosotros son un orgullo (testimonio) Aunque nos sería bueno que no quemaran la semilla en la calle porque el humo es bien fuerte.

## Entrevista

**Nombre de las investigadoras: Paola Hernández y Karina Saravia**

**Departamento: León**

**Municipio: La Paz Centro**

**Comunidad: Tecuaname**

**Objetivo: Identificar la experiencia de la Junta Directiva de la Cooperativa COAGRUM, R.L**

### **I. Información general:**

1. Nombre y apellido
2. ¿Desde hace cuánto pertenece a la Cooperativa?
3. ¿Cuál es su función en la Cooperativa?
4. ¿Desde hace cuánto tiempo ejerce esa función?
5. ¿En qué consiste su función?

Preguntas bases

Comparta, ¿qué entiende por comunicación?

¿Cómo se comunican entre las socias?

¿Quién les emite las orientaciones en la Cooperativa?

### **II. Explorando la experiencia**

#### **A) Formas o modalidades de la Comunicación Organizacional**

- ¿Qué entiende usted por Comunicación?
- ¿Qué es para usted la comunicación organizacional?
- ¿Conoce el funcionamiento de la comunicación organizacional de la Cooperativa? ¿Cómo la valora?
- Describa elementos de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa

#### **B) Prácticas de Comunicación Organizacional**

- ¿Conoce usted las estrategias utilizadas de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa? ¿Cuáles son?
- ¿Cómo valora la Comunicación a lo interno de la cooperativa?
- ¿Cómo valora la Comunicación externa de la cooperativa?

C) Identidad de la Cooperativa

- ¿Qué es para usted la identidad corporativa? ¿Cuál debe ser su contenido?
- ¿considera usted que la Cooperativa tiene una identidad corporativa? ¿De qué manera?
- De ser el caso, ¿cómo se construyó dicha identidad corporativa? ¿Quiénes participaron? ¿Qué mecanismos se utilizaron? ¿Cuál fue el proceso de elaboración y resultado?
- Mencione los elementos de la identidad  
¿Cómo valora la identidad corporativa de la Cooperativa?



## Entrevista

**Nombre de las investigadoras: Paola Hernández y Karina Saravia**

**Departamento: León**

**Municipio: La Paz Centro**

**Comunidad: Tecuaname**

**Objetivo: Conocer las percepciones de los pobladores de Tecuaname, respecto a la comunicación de COAGRUM, R.L**

### I. Información general:

1. Nombre y apellido
2. ¿Desde hace cuánto vive en la Comunidad?
3. ¿Qué papel juega en la Comunidad?
4. ¿Desde hace cuánto tiempo juega ese papel?

### II. Comunicación Externa

1. Conoce, ¿En qué consiste el trabajo que se realiza en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname, COAGRUM, R.L. ¿Cómo lo valora?
2. ¿La Cooperativa ha incidido en el desarrollo de la Comunidad? ¿Cuáles podrían ser esos aportes?
3. ¿Qué beneficios ha traído la Cooperativa a la Comunidad?
4. ¿Cómo es la relación que tiene con las socias de la Cooperativa?
5. ¿Cómo valora el trabajo que estas mujeres realizan?
6. ¿La Cooperativa realiza actividades en conjunto con la comunidad? ¿Qué le parecen esas actividades?
7. ¿Qué le gustaría que hiciera la Cooperativa con la Comunidad?
8. ¿Considera que existe comunicación permanente entre la Comunidad y la Cooperativa? ¿Cómo valora esa comunicación?



Guía de observación

**I. Datos generales del observador**

**Nombre del observador:** \_\_\_\_\_

**Nombre de la Cooperativa:** \_\_\_\_\_

**1.1 Elementos que conforman la identidad corporativa**

- a) Logo
- b) Marca
- c) Colores representativos
- d) Piezas comunicacionales
- e) Otras \_\_\_\_\_  
- \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Guía de observación

**II. Datos generales del sujeto a observar**

**Nombre del observador:** \_\_\_\_\_

**Nombre de la Cooperativa:** \_\_\_\_\_

**2.1 Identidad corporativa**

- a) Saben qué es identidad corporativa
- b) Conocen el proceso de construcción de la identidad corporativa
- c) Conocen los elementos de la identidad corporativa
- d) Creen que la identidad corporativa ha ayudado a la Cooperativa
- e) La comunidad conoce la identidad corporativa de la Cooperativa

**III. Prácticas de Comunicación Organizacional**

- a) Conoce el significado de Comunicación Organizacional
- b) Tienen conocimiento de las estrategias utilizadas en la Comunicación Organizacional
- c) Existe interacción entre las socias y la comunidad
- d) Existe interacción entre las socias y los clientes de la Cooperativa
- e)Cuál es la valoración de la comunicación interna de la Cooperativa
- f)Cuál es la valoración de la comunicación externa de la Cooperativa

## Anexo 2: Guión de Grupo Focal

**Objetivo del Grupo Focal: Conocer las percepciones que tienen socias de la cooperativa y líderes comunitarios referente a la Comunicación Organizacional de COAGRUM, R.L**

**Objetivo de la Investigación: Analizar la Comunicación Organizacional en la Cooperativa Agroindustrial de Mujeres de Tecuaname COAGRUM, R.L de León en los meses de junio, julio y agosto de 2012**

**Nombre de las investigadoras: Maritza Paola Hernández Loáisiga  
Karina del Socorro Saravia Aguilera**

**Departamento: León**

**Municipio: La Paz Centro**

**Comunidad: Tecuaname, Cooperativa COAGRUM, R.L**

### **I. Preguntas Introdutorias:**

**(Unos minutos antes de iniciar el grupo focal, se les pasará una página a los participantes que contenga las preguntas introductorias) Posteriormente se iniciará con la presentación de los participantes y las investigadoras, además se establecerán las normas de conducta.**

- Nombre y Apellido (Opcional-Anonimato)
- Edad
- Hace cuánto es usted socia de la Cooperativa COAGRUM, R.L
- ¿Cuál es su función o actividades que realiza dentro de la Cooperativa
- ¿Por qué decidió entrar a la Cooperativa?

### **Preguntas bases**

- Compartan, ¿qué entiende por comunicación?
- ¿Cómo se comunican entre ustedes?
- ¿Quién les emite las orientaciones en la Cooperativa?

### **A) Incidencia de comunicación organizacional en el desarrollo**

¿Consideran que hay comunicación entre ustedes? Valoren, ¿Cómo es esa Comunicación?

¿Cómo valoran los aportes de la comunicación para el desarrollo de la Cooperativa?

¿Han tenido información sobre de qué se trata la comunicación organizacional? ¿Se han planteado esa necesidad en la cooperativa? ¿Quiénes deberían involucrarse? ¿Debería existir un área específica para atender ese tema?

¿Cuál creen que es el desarrollo que ha tenido la Cooperativa por medio de la Comunicación Organizacional?

**Participantes:** 10 socias de la Cooperativa

**Moderadoras:** Karina Saravia Aguilera y Paola Hernández

**Local:** Oficina de selección de semilla de la Cooperativa

**Fecha:** 17 de julio de 2012

**ENCUESTA SOBRE LAS FORMAS O MODALIDADES DE LA  
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA  
AGROINDUSTRIAL DE MUJERES DE TECUANAME, COAGRUM, R.L.**

Estimada socia, A continuación se le presentan algunas preguntas referidas al que hacer de la Cooperativa, especialmente referido a su comunicación organizacional, como parte de una investigación de estudiantes de la Universidad Centroamericana, UCA. Agradecemos contestar de manera individual.

**I. Datos Generales**

**1.1 Sexo**

- a) Hombre
- b) Mujer

**1.2 Edad :**

**1.3 Comunidad:**

**1.4 Niveles de Escolaridad**

- 1. Primaria
- 2. Secundaria
- 3. Carreras técnicas
- 4. Universidad
- 5. Estudios de posgrado

**II. Funcionamiento de la comunicación**

**2.1 ¿Conoce el funcionamiento de la comunicación de la cooperativa?**

**Si su respuestas es no,  
pasar a la pregunta 2.3.**

- 1. Sí ( )
- 2. No ( )

**2.2 ¿Cómo valora el funcionamiento de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa?**

- 1. Excelente ( )
- 2. Buena( )
- 3. Regular ( )
- 4. Mala ( )
- 5. Muy mala ( )

**2.3 ¿Conoce la estructura de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa?**

**Si no conoce la respuesta,  
pasar al apartado III**

- 1. Sí ( )
- 2. No ( )

**2.4 ¿Cómo valora la estructura de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa?**

- 1. Excelente ( )
- 2. Buena ( )
- 3. Regular ( )
- 4. Mala ( )
- 5. Muy mala ( )

**III. Comunicación Interna**

**3.1 ¿Cómo es el trato que recibe en la Cooperativa?**

1. Excelente( )
2. Buena( )
3. Regular ( )
4. Mala ( )
5. Muy mala ( )
- 6.

**3.2 ¿Cómo son las condiciones en las que labora?**

1. Excelente ( )
2. Buena( )
3. Regular ( )
4. Mala ( )
5. Muy mala ( )

**3.3 ¿Cómo se comunica con las demás socias? (puede marcar más de una opción)**

	1	2	3	4	5	No se usa este tipo de comunicación
Correo Electrónico						
Llamadas telefónicas						
Mensajes de textos						
Comunicación Directa						
Comunicados escritos						
Otros:						

**3.4 Conoce el organigrama de su Cooperativa**

1. Sí ( )
2. No ( )

**IV. Comunicación Externa**

**4.1 ¿Las socias de la Cooperativa tienen comunicación constante con sus clientes?**

1. Sí ( )
2. No ( )

**4.2 ¿Cómo es la comunicación que tienen con sus clientes?**

Excelente	1	2	3	4	5
Muy buena					
Buena					
Regular					
Mala					
Muy mala					

**4.2 ¿Cómo se comunican con sus clientes?**

	1	2	3	4	5	No se usa este tipo de comunicación
Correo Electrónico						
Llamadas telefónicas						
Mensajes de textos						
Comunicación Directa						
Comunicados escritos						
Otros:						

**4.4 ¿Existe comunicación entre la comunidad y la Cooperativa?**

1. Sí ( )
2. No ( )

**4.5 ¿Cómo es la comunicación de la Cooperativa con la comunidad?**

1. Excelente ( )
2. Buena( )
3. Regular ( )
4. Mala ( )
5. Muy mala ( )

**4.6 ¿La Cooperativa ha incidido en el desarrollo de la Comunidad?**

1. Sí ( )
2. No ( )

#### 4.7 ¿Cuáles podrían ser esos aportes?

	Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala	No hay este tipo de aporte
Más trabajo						
Mejor nivel de vida económica en algunas familias de la comunidad						
Otras:						

**“Gracias por regalarnos unos minutos de su tiempo. Sus aportes son valiosos para esta investigación”**

#### **Informe de Pilotaje de los instrumentos**

Con la intención de conocer la efectividad de los instrumentos que se aplicarán en el estudio de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa COAGRUM, R.L, realizamos un una prueba piloto, en la que personas ajenas a la investigación dieron aportes para mejorar y así éstos instrumentos sean agentes facilitadores de información indicada que facilite la recolección de información.

El grupo focal es una de las herramientas que serán utilizadas en la investigación para obtener información. Para dicha valoración se recurrió a una compañera de clases, para que diera sus aportes en cuanto a la estructuración de la guía del mismo.

Aunque ella es totalmente ajena a esta Cooperativa, el ejercicio de imaginarnos el momento de ejecución del instrumento y contar con la visión de una persona que tiene otra perspectiva del asunto, ayudó a encontrar elementos que no se habían tomado en cuenta; por ejemplo, el uso de algunos términos y la ausencia de otros, tal es el caso de mencionar el objetivo de realizar el grupo focal y definir los participantes.

La encuesta es otro de los instrumentos a los que se recurrirá. La validación de ésta la realizó una especialista en publicidad, quien hizo observaciones de omitir

ciertas preguntas, aportando que si el encuestado desconoce la respuesta, se deberá pasar a otro apartado, además de elaborar más categorías y dar más opciones de respuesta.

La guía de la entrevista fue revisada por la especialista en Comunicación Organizacional Gilda Tinoco, responsable de Relaciones Públicas de la UCA, quien hizo tomar en cuenta diversos aspectos en la formulación de las preguntas hacia las socias de la Cooperativa.

Como primer punto, el lenguaje utilizado en la estructuración de las preguntas, cuestionarnos qué tan viable y poco comprensivo puede ser aducir que conocen el lenguaje técnico respecto a Comunicación Organizacional, o bien, el hecho de asumir que en la Cooperativa existe la misma.

Asimismo, hizo referencia a las preguntas bases que se deben realizar consonantes a los grados de escolaridad de las asociadas y conforme a la confianza para adentrar con ellas. Por otro lado, no obviar ítems importantes como la identidad corporativa de la Cooperativa y trabajar los enunciados repetidos en los que se refiere a Comunicación organizacional.

En la observación a pesar de ser algo más practicable de elaborar, fue la más difícil de entender y estructurar, puesto que se diseñó con perspectiva de entrevista. Además, se estaban introduciendo indicadores que se apreciaban en otras técnicas. De igual forma, la guía de observación se realizó de manera que se leyese como si las socias debían contestar las preguntas. La misma fue revisada por Juan Carlos Gazol, metodólogo.

El ejercicio fue útil, ayudó a mejorar la guía de los instrumentos y a tomar en cuenta aspectos que ubican a los participantes y explican su colaboración como fuentes de información.

Las sugerencias y comentarios que surgieron de la validación de los instrumentos fueron tomados en cuenta para proceder con la reestructuración de los mismos.

