

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES TÁCHIRA  
“DR. PEDRO RINCÓN GUTIÉRREZ”  
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL



**Semiosis institucional:  
Videocarteras como transmisoras de identidad y  
constructoras de imagen, caso PDVSA La Campaña**

(Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciada en Comunicación Social,  
mención Comunicación para el Desarrollo Humanístico)

Autora:  
Natalia Merchán  
C.I.: 16.131.187

Tutora académica:  
Dra. Marisol García

San Cristóbal, abril de 2009

**A Julio y Dorelly, quienes con su amor y desprendimiento  
han hecho posible mi formación y encuentro con mi vocación.**

**Padres *los amo***

## AGRADECIMIENTOS

Los pasos alargados que di hasta llegar a la Comunicación Social como visión de vida y futuro me hicieron valorar aún más el devenir vocacional que hoy subyace en mis venas, pues esta majestuosa carrera sustenta con profundidad y realidad lo que antes podía comunicar sólo con mis amados pinceles del diseño gráfico.

Esa mezcla de imagen y comunicación fascinaron mis días hasta convertirse en camino seguro para mi desarrollo profesional y realización personal; lo veo ansiosa, asomada en esta ventana de lo que representa el fin de una etapa satisfactoriamente culminada y la despedida de un recinto maravillosamente cimentado en conocimientos, disciplina y humanidad: mi querida Universidad de Los Andes - Táchira.

Por ello agradezco a los que me acompañaron en un proceso de aprendizaje más allá de lo teórico, para convertirse en aliados de los valores humanos que se refuerzan en mi como pilares de mi ejercicio en todas las áreas de la vida.

Desde que entré a aquella primera clase de Carmen Aidé Valecillos, sentí correr la emoción del *periodismo* de calle y la responsabilidad que estaba asumiendo con esta elección; me adentré a nuevos géneros de la *Información* con Gustavo Azocar, a él mis respetos; descubrí nuevas formas de hacer *investigación* e *interpretación* de la mano de Herly Quiñónez, su juventud, inteligencia y rectitud me llevaron a asumir la seriedad profesional desde las aulas, admiro y valoro los días de tensión y agilidad para las letras siempre presentes en sus enseñanzas, muchísimas gracias; Teresita Jiménez me llevó a la profundidad de un complejo sistema: la *comunicación*, aumentando mis respetos por una teoría tan extensa y poderosa; a Jenny Bustamante y Andrea Simancas, gracias por enseñarme desde adentro esa pantalla mágica de comunicación e información y a Jorge Moret por recordarme los alcances de la voz en la *radio*. Pero esa amplitud de significados no estaría completa sin la base *ética* que Reinaldo Cortés impregnó en mi conciencia, alguna vez le llegué a mencionar que sus consejos me hacían sentir cerca de casa; como cerca de mi otra vocación estuve con Wilson Agudelo, la información se aliaba al *diseño* y *diagramación* en sus clases; igual que lo hacía con Franklin Arenas, él abrió

paso para mi acercamiento a la docencia en las preparadurías de *Computación* que tanto enriquecieron mi capacidad de dar y relacionarme con los demás; en ellas, seres incomparables sirvieron de guía para hacer lo mejor posible en mis clases, gracias a José Vicente, Jorge y mi también formadora Patricia Henríquez, quien me ofreció una mirada *digital* innovadora y súper atractiva de la comunicación. Pero en ese acercamiento con lo visual cómo olvidar al intimidante José Antonio Sosa, en él refugié mis querencias publicitarias y me deslumbré con el poder de la *semiótica*, admiro su temple y sinceridad ante la vida.

Sin embargo, esta riqueza formadora va inevitablemente acompañada del apoyo de las personas que han evaluado mis pasos y calificado mis acciones y pensamientos con la base práctica y teórica del amor y los buenos valores: mi papá Julio, mi madre Dorelly y mi hermana Adriana, incondicionales siempre; como esa familia liderada por un ángel llamado Olympia y dos que desde su legado y su oración me acompañan siempre, Ligia y Cecilia. Ellos abrieron las puertas de mi hogar a Guillermo, quien con su amor y comprensión me procuró seguridad en esta fase final del proceso, lo valoro inmensamente.

Además, la oportunidad de tener una nueva familia en mi paso forastero por San Cristóbal, a la que agradezco tanta cordialidad, me hizo comprender que el camino académico no hubiera sido tan satisfactorio sin ellos, esos seres magistrales que con su compañía y sabiduría llenaron mis días universitarios de risas, complicidad y un aprendizaje que se cultiva con creces: Daniel Pabón, Karla Guerrero y Paola Rodríguez, gracias amigos. Y esa familia se hizo extensible con Yimmy Montoya, a él y a su madre les debo estabilidad y humanidad sincera, agradezco los días en los que realmente me sentí como en casa.

A Marisol García quien además de ser mi guía en el desarrollo de la tesis, creyó en mis capacidades creativas de letra y gráfica desde el comienzo, mi admiración y cariño.

Agradezco también, a la organización que sustenta hoy mi experiencia investigativa y la hace posible: PDVSA y su inmensa calidad humana .

Al CDCHT, por ser partícipe de mi trabajo y darme la oportunidad de pertenecer a esta gran biblioteca de investigación bajo el código: NUTA-H-295-09-06-F.

# ÍNDICE GENERAL

|                         |      |
|-------------------------|------|
| ÍNDICE GENERAL.....     | i    |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | iv   |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | vi   |
| RESUMEN.....            | viii |
| INTRODUCCIÓN.....       | 1    |

## CAPÍTULOS

### **I EL PROBLEMA**

|   |   |
|---|---|
| 1.1- Planteamiento del problema.....    | 5 |
| 1.2- Objetivos de la investigación..... | 8 |
| 1.3- Justificación.....                 | 9 |

### **II BASES TEÓRICAS**

|   |    |
|---|----|
| 2.1- Antecedentes.....                                    | 14 |
| 2.2- Referentes teóricos.....                             | 24 |
| 2.2.1.- Imagen institucional.....                         | 24 |
| 2.2.2.- Identidad institucional.....                      | 29 |
| 2.2.3.- Comunicación institucional.....                   | 34 |
| 2.2.4.- Comunicación interna corporativa.....             | 39 |
| 2.2.4.- Semiosis institucional.....                       | 44 |
| 2.2.5.- Aproximación a una identidad cultural de PDVSA... | 46 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.6.- Medios de comunicación i interna de PDVSA..... | 62 |
| 2.2.7.- Comunicación y lenguaje a udiovisual.....      | 66 |
| 2.2.8.- Comunicación audiovisual corporativa.....      | 69 |

### **III MARCO METODOLÓGICO**

|   |     |
|---|-----|
| 3.1.- Tipo de i investigación.....  | 76  |
| 3.2.- Método de investigación.....  | 77  |
| 3.3.- Población y muestra.....  | 79  |
| 3.4.- Instrumentos y procedimientos.....                                      | 86  |
| 3.4.1.- Revisión y análisis de textos audiovisuales.....                      | 87  |
| 3.4.2.- El cuestionario.....  | 89  |
| 3.4.2.1- Descripción de las variables<br>de investigación .....               | 91  |
| 3.4.2.2.- Descripción del cuestionario.....                                   | 96  |
| 3.4.2.3.- Validación del cuestionario a través<br>del juicio de expertos..... | 102 |
| 3.4.2.4.- Prueba piloto.....  | 105 |
| 3.4.2.5.- Autorización.....   | 106 |
| 3.4.2.6.- Modelo de cuestionario.....   | 107 |
| 3.4.2.7.- Distribución del instrumento.....                                   | 114 |

### **IV ANÁLISIS DE RESULTADOS**

|   |     |
|---|-----|
| 4.1.- Análisis de productos de las videocarteleras..... | 116 |
| 4.2.- Análisis de datos del cuestionario.....           | 147 |

|  |      |
|--|------|
| 4.2.1.- Acerca de los valores de la institución.....       | 148  |
| 4.2.2.- Acerca de los objetivos de la institución.....     | 162  |
| 4.2.3.- Acerca de los productos y la imagen.....           | 169  |
| 4.2.4.- Acerca del grado de legibilidad del medio.....     | .192 |
| 4.2.5.- Acerca del medio como transmisor de identidad..... | 196  |
| CONCLUSIONES.....  | 198  |
| RECOMENDACIONES.....                                       | 203  |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                            | 206  |
| ANEXOS.....  | 212  |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| 1. Valores institucionales percibidos .....                                    | 147 |
| 1.1 Priorización de valores humanos más resaltantes .....                      | 149 |
| 2. Valores percibidos relacionados con el trabajo .....                        | 152 |
| 2.1 Priorización de valores relacionados con el trabajo .....                  | 153 |
| 3. Características institucionales percibidas.....                             | 155 |
| 3.1 Priorización de las características más resalta ntes.....                  | 158 |
| 4. Destaque de los valores de igualdad, participación y desarrollo social...   | 159 |
| 5. Reconocimiento de las obligaciones con la empresa.....                      | 160 |
| 6. Objetivos institucionales percibidos.....                                   | 162 |
| 6.1 Priorización de los objetivos institucionales percibidos.....              | 163 |
| 7. Énfasis del objetivo de desarrollo social.....                              | 165 |
| 8. Proyección de la importancia de satisfacer los objetivos institucionales .. | 166 |
| 9. Reconocimiento de los logros de la empresa.....                             | 167 |
| 10. Temas proyectados en los mensajes.....                                     | 169 |
| 10.1 Temas más resaltantes.....  | 170 |
| 11. Protagonistas percibidos.....  | 171 |
| 11.1 Protagonistas más resaltantes.....  | 172 |
| 12. Temas que deberían proyectarse   | 174 |
| 12.1 Priorización de temas a proyectarse                                       | 175 |
| 13. Protagonistas que deberían proyectarse                                     | 176 |
| 13.1 Priorización de actores solicitados                                       | 177 |

|   |     |
|---|-----|
| 14. Identificación de los trabajadores con los mensajes.....          | 178 |
| 15. Identificación de los trabajadores con los protagonistas.....     | 178 |
| 16. Énfasis de la proyección del trabajo en sí.....                   | 179 |
| 17. Énfasis en los derechos y beneficios laborales.....               | 180 |
| 18. Importancia del recurso humano.....                               | 181 |
| 19. Elementos audiovisuales recordados.....                           | 183 |
| 19.1 Priorización de los elementos recordados .....                   | 183 |
| 20. Productos más recordados.....                                     | 185 |
| 20.1 Elementos de retención de Mensajes PCP.....                      | 186 |
| 20.2 Elementos de retención del producto Hablan los trabajadores..... | 187 |
| 20.3 Elementos de retención del producto Avances .....                | 188 |
| 20.4 Elementos audiovisuales recordados.....                          | 190 |
| 21. Atención a las videocarteras.....                                 | 192 |
| 22. Factores limitantes para la atención a las videocarteras.....     | 192 |
| 23. Grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes.....      | 194 |
| 24. Priorización de los medios de transmisión de identidad.....       | 196 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |     |
|--|-----|
| 1. Valores institucionales percibidos .....                                  | 148 |
| 1.1 Priorización de valores humanos más resaltantes .....                    | 150 |
| 2. Valores percibidos relacionados con el trabajo .....                      | 153 |
| 2.1 Priorización de valores relacionados con el trabajo .....                | 154 |
| 3. Características institucionales percibidas.....                           | 156 |
| 3.1 Priorización de las características más resaltantes.....                 | 158 |
| 4. Destaque de los valores de igualdad, participación y desarrollo social... | 160 |
| 5. Reconocimiento de las obligaciones con la empresa.....                    | 161 |
| 6. Objetivos institucionales percibidos.....                                 | 162 |
| 6.1 Priorización de los objetivos institucionales percibidos.....            | 164 |
| 7. Énfasis del objetivo de desarrollo social.....                            | 166 |
| 8. Proyección de la importancia de satisfacer los objetivos institucionales  | 167 |
| 9. Reconocimiento de los logros de la empresa.....                           | 168 |
| 10. Temas proyectados en los mensajes.....                                   | 169 |
| 10.1 Temas más resaltantes.....  | 170 |
| 11. Protagonistas percibidos.....  | 172 |
| 11.1 Protagonistas más resaltantes.....                                      | 173 |
| 12. Temas que deberían proyectarse   | 174 |
| 12.1 Priorización de temas a proyectarse                                     | 175 |
| 13. Protagonistas que deberían proyectarse                                   | 176 |
| 13.1 Priorización de actores solicitados                                     | 177 |

|   |     |
|---|-----|
| 14. Identificación de los trabajadores con los mensajes.....          | 178 |
| 15. Identificación de los trabajadores con los protagonistas.....     | 179 |
| 16. Énfasis de la proyección del trabajo en sí.....                   | 180 |
| 17. Énfasis en los derechos y beneficios laborales.....               | 180 |
| 18. Importancia del recurso humano.....                               | 181 |
| 19. Elementos audiovisuales recordados.....                           | 183 |
| 19.1 Priorización de los elementos recordados .....                   | 184 |
| 20. Productos más recordados.....                                     | 185 |
| 20.1 Elementos de retención de Mensajes PCP.....                      | 186 |
| 20.2 Elementos de retención del producto Hablan los trabajadores..... | 187 |
| 20.3 Elementos de retención del producto Avances .....                | 188 |
| 20.4 Elementos audiovisuales recordados.....                          | 190 |
| 21. Atención a las videcarteleras.....                                | 192 |
| 22. Factores limitantes para la atención a las videcarteleras.....    | 193 |
| 23. Grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes.....      | 194 |
| 24. Priorización de los medios de transmisión de identidad.....       | 196 |

# SEMIOSIS INSTITUCIONAL: VIDEOCARTELERAS COMO TRANSMISORAS DE IDENTIDAD Y CONSTRUCTORAS DE IMAGEN, CASO PDVSA LA CAMPIÑA

N. Merchán (Autora), M. García (Tutora académica)  
Universidad de Los Andes Táchira / Departamento de Comunicación Social  
*natymer@gmail.com/ marisolgarcia@cantv.net*

## RESUMEN

Este estudio analizó la proyección de la imagen institucional a través de las videocarteras de PDVSA La Campiña y su correspondencia con la identidad cultural (valores y objetivos) de la industria, tomando en cuenta el lenguaje audiovisual utilizado y la percepción de los trabajadores. En una investigación exploratoria e interpretativa, se empleó la revisión y análisis de los productos audiovisuales y el cuestionario. La muestra estuvo compuesta por los 10 productos audiovisuales en circulación al momento del análisis y 130 encuestados tomados aleatoriamente, de una población de 2.400 empleados, con un 95% de confiabilidad y un 8% de error. Los resultados obtenidos arrojan una adecuada proyección de la identidad cultural de la institución; sin embargo, se señalaron algunos aspectos técnicos y del lenguaje audiovisual que restan impacto y atención a las videocarteras. Las sugerencias, producto de esta investigación, buscan ser el punto de partida para el mejoramiento en la gestión de la comunicación audiovisual, orientada hacia la apropiación y el refuerzo de la identidad de PDVSA.

**Palabras clave:** identidad, imagen institucional, semiosis, videocarteras, comunicación audiovisual, PDVSA.

# **INSTITUTIONAL SEMIOSIS: AUDIOVISUAL BOARDS TO TRANSMIT IDENTITY AND BUILD IMAGE. CASE PDVSA LA CAMPIÑA**

N. Merchán (Author), M. García (Academic tutor)  
Universidad de los Andes Táchira / Department of Mass Communication  
E-mails: natymer@gmail.com/ marisolgarcia@cantv.net

## **ABSTRACT**

This study aimed at analyzing the projection of institutional image through audiovisual boards at PDVSA La Campiña and its correspondence with the industry's cultural identity (values and objectives), taking into account the audiovisual language used and the employees' perception. In an exploratory and interpretative study, the audiovisual products were revised and analyzed, and a questionnaire was administered. The audiovisual sample consisted of 10 products released before the analysis, and there were 130 surveyed participants, who were randomly selected from a population of 2,400 employees at 95% confidence level and error at 8%. The results reflect an adequate projection of the institution's cultural identity, despite some technical issues and other related to the audiovisual language, which lower the impact of the boards. The recommendations made here represent a starting point for improving the managing of audiovisual communication, which seeks to seize and reinforce PDVSA's identity.

**Keywords:** identity, institutional image, semiosis, audiovisual boards, audiovisual communication, PDVSA.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación enfrenta actualmente cambios trascendentales, no sólo en relación con el aumento de las vías de acceso, sino también a la manera de concebir al emisor y al receptor dentro de este proceso. Así, la carrera comunicativa evoluciona a la par del desarrollo económico, tecnológico y social, dejando de ser sólo un medio, para pasar a ser protagonista de este desarrollo.

Las instituciones han asumido estos cambios, sabiendo que la comunicación es, además de una forma de establecer relaciones, una pieza fundamental en la concepción que del ente se formen sus propios trabajadores y la sociedad; la mirada del receptor ya no sólo está alerta a lo que se dice y cómo se dice sino a quién lo dice.

Los valores y proyectos de la institución, es decir su identidad, cobran fuerza por la forma en la que se percibe el mensaje y la credibilidad o aceptación de este por parte de su audiencia, creando un vínculo emisor - receptor que se implanta en la conciencia en forma de imagen. La opinión que se tiene del ente, así como la confianza en sus servicios se establece y fortalece en gran medida por la calidad de la comunicación.

La trilogía descrita: identidad – comunicación – imagen, conjugada en una semiosis institucional (Chaves, 2005, p.27), es la base de la presente investigación. La alteración en la identidad de cualquier ente corporativo implica cambios de visión y misión que orientan a la empresa hacia determinados objetivos y valores. Posicionar esa imagen supone, entonces, un trabajo

comunicativo elemental que debe ir de la mano con esos valores, en una labor de refuerzo y toma de conciencia sobre los fines últimos de la industria.

A partir del 2003, PDVSA ha vivido una reformulación de su deber ser como institución del Estado venezolano, que la hace lidiar con un trabajo constante de asentamiento de identidad, lo cual implica el manejo de la comunicación por parte de la institución, tanto con sus propios trabajadores como con la sociedad.

La identidad cultural (valores y objetivos de la institución) bien fundamentada en el interior del ente garantiza de cierta forma su proyección hacia afuera, no sólo en el plano comunicacional sino en las propias acciones y desempeño de sus empleados.

Acertadamente lo apunta Barquero (2005, p. 29):


Uno de los públicos más importantes que debe considerar la comunicación es el interno; cada persona empleada en la empresa es un vehículo de dentro hacia fuera de la propia empresa, es decir, vende imagen empresarial.

La plataforma de comunicación interna de PDVSA La Campiña (periódico, Intranet, teléfono de línea directa, afiches, red de carteleras, correo electrónico, y videcarteleras) constituye, por tanto, una herramienta clave para la cimentación de la identidad institucional en sus trabajadores. En vista de esto, se tomará la videcartelera como base de la investigación, pues se trata de un recurso audiovisual que la industria ha dispuesto para sus trabajadores en función de dar a conocer la información de distintos campos de interés, y la

actualización y formación sobre la industria, los cuales son aspectos esenciales para la imagen que de ésta se formen sus propios integrantes.

Conocer de qué manera los productos audiovisuales de las videcarteleras de PDVSA La Campiña, son percibidos por los trabajadores, generando una imagen de la institución, y si ésta corresponde con los valores y objetivos planteados en documentos oficiales de la institución, como: el sitio Web de PDVSA, el *Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013*, así como los comunicados del Ministerio de Comunicación e Información titulados *La nueva PDVSA* y *Plena soberanía petrolera*, y discursos del presidente de PDVSA, asumidos por la industria como generadores de identidad, significa involucrar a la institución en estos cambios comunicativos tan trascendentales para una concepción de la empresa que contribuya con su adecuada competitividad y desarrollo integral.

La comunicación audiovisual a través de las videcarteleras de PDVSA La Campiña refleja el papel protagónico de la empresa en la construcción de un perfil corporativo, en el seno de sus trabajadores, dentro de una sociedad inundada por la cultura de la imagen, como sinónimo de posicionamiento y competitividad, tanto en el ámbito económico como en el social.



CAPÍTULO I  
**EL PROBLEMA**

## 1.1- Planteamiento del problema

Hablar de imagen institucional es hablar de un conjunto de elementos que se van formando con el proceso continuo de una organización, en el cual intervienen agentes internos y externos, que permanecen en constante evolución. De este conjunto de elementos: desde la arquitectura y ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación, desde la gráfica hasta la indumentaria del personal, la comunicación supone un gran reto que superar en el fortalecimiento de la imagen de cualquier institución.

La comunicación constituye un conjunto de mensajes efectivamente emitidos, que son expresión directa de la identidad de la institución y que al llegar al receptor irán construyendo su imagen, lo que Chaves denomina “semiosis institucional” (2005, p.27). Debido a la relevancia de este intercambio, se ha hecho necesario el control de la comunicación, por ello se habla de una identidad intencional, ejercida y manipulada conscientemente, “entidades cuya imagen era un resultado espontáneo, cobran ahora institucionalidad”...“la comunicación social se transforma así en un mecanismo de instalación de entidades imaginarias en lo colectivo, cualquiera que sea la naturaleza real de éstas” (Chaves, 2005, p.16).

La comunicación audiovisual comprende no sólo un medio distinto sino un mensaje construido en un lenguaje diferente: el lenguaje audiovisual, que implica, según Montoya (2006), símbolos verbales -orales, escritos- audiovisuales- y claves no verbales que representan la información a transmitirse” (p. 4). Bajo este concepto nos encontramos ante un lenguaje que

abarca más allá del fondo o contenido, implica la utilización de recursos que atraen y hacen entendible dicho mensaje, es decir, el manejo de la forma. Muchas veces la percepción del mensaje la determinan esos recursos y no el contenido en sí. De manera que el cuidado del lenguaje es imprescindible para lograr efectividad en el mensaje comunicado de forma audiovisual.

El valor semántico, referencia de la identidad del emisor, es dado tanto por la forma como se transmiten los mensajes como por el fondo o contenido. Por ello, en este estudio se tomarán en cuenta tanto los valores inmersos en los contenidos y temas transmitidos, como los recursos audiovisuales que se implantan en el receptor también en forma de imagen.

La manera en que se comunica, sumada a lo comunicado, cobra, por ende, una vital importancia para la adopción de esos mensajes como propios, y la construcción de la imagen institucional que los mismos trabajadores de PDVSA La Campiña se formen sobre la industria; en este sentido, Galindo (2004) señala que “los miembros de las organizaciones, sus directivos y trabajadores, entienden esa imagen como refuerzo de la propia identidad; identidad que asumen y potencian de modo personal en sus propias acciones y gestiones” (p.2).

En consecuencia, la institución debe poseer y asumir de modo explícito un “trato comunicacional” propio, un criterio para relacionar los aspectos semánticos de la comunicación y las formas de transmitirlos de modo claro y convincente, estableciendo una línea retórica, en sentido estricto; es decir, una modalidad de presentación persuasiva que vaya en consonancia con la propia identidad. En esta dirección conviene citar a Torvá (2005):

Es en esta correspondencia donde se encierra la auténtica credibilidad que legitima socialmente a sus responsables y que nace de la libertad de los trabajadores por conocer aquello que les afecta tan directamente, como es saber qué objetivos y hacia dónde se dirige esa empresa a la que se dedica (p. 245).

Esta comunicación institucional, expresada en imágenes, será evaluada a fin de describir qué se está proyectando a partir de las diferentes formas de comunicación audiovisual; así como diagnosticar el grado de efectividad de las videcarteleras en función de la transmisión de identidad, las preferencias de los receptores, de lo que necesitan saber y cómo lo quieren saber, determinado por el estudio directo de la percepción de la audiencia.

## **1.2.- Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Analizar el papel de las videcarteleras de PDVSA La Campiña como medios de transmisión de identidad y construcción de imagen institucional.

### **Objetivos específicos**

- Describir algunos aspectos del lenguaje audiovisual en los mensajes proyectados en las videcarteleras durante un periodo definido.
- Establecer la efectividad de los recursos audiovisuales utilizados en las videcarteleras en función de las preferencias de la audiencia interna de la empresa.
- Determinar el grado de satisfacción e información sobre la identidad institucional que los mensajes transmitidos, en las videcarteleras, producen en los empleados.
- Evaluar la correspondencia entre los atributos de la institución, asumidos como propios (identidad) y la percepción de los mensajes transmitidos a través de las videcarteleras (imagen).

### 1.3.- Justificación

Una institución como PDVSA, que ha venido insertando cambios alineados con el *Proyecto de la Nación (2007-2013)*, atraviesa por un proceso en el que los nuevos valores y la identidad deben fortalecerse y proyectarse. “Debemos revisar el tema de la nueva ética que estamos construyendo en nuestra empresa petrolera y en nuestra relación de PDVSA con la sociedad y con el pueblo” (Ramírez, 2005, p. 8).

En esta tarea, asumir la teoría de imagen institucional supone dar un paso firme para establecer una línea comunicativa, que garantice una proyección acorde con la identidad y los intereses de la industria.

La comunicación interna es uno de los pilares de la imagen institucional, tanto de la que asume cada uno de los que laboran en la empresa, como de los espectadores externos de la gestión de la industria. En consecuencia, la evaluación de la comunicación debe iniciarse en aquella que va dirigida a los públicos internos, pues los trabajadores constituyen, a la vez, un intermediario y un líder de opinión para los públicos externos.

Es un intermediario porque se sitúa entre su organización y el entorno. Es un líder de opinión en cuanto parece evidente la capacidad de cualquier persona que trabaja en una empresa de influir en su entorno inmediato en cuanto a las opiniones vertidas sobre las actividades de su propia organización, siendo incluso irrelevante la ocupación real de esa persona en la empresa en cuestión (Torv, 2005, p. 243).

La plataforma comunicacional interna de PDVSA La Campiña está conformada por varios medios como las videocarteras, las carteleras físicas, la Intranet, los afiches, el correo electrónico y el periódico corporativo impreso.

Actualmente, la Unidad de Audiovisuales de la Gerencia de Servicios Comunicacionales que integra la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de PDVSA La Campiña plantea ampliar el rango de proyección, vía satélite, de las videocarteras a todas las áreas de la industria a nivel nacional. De manera que es pertinente la revisión de lo que se está transmitiendo a través de este medio, para así determinar si la imagen que se está proyectando corresponde con la identidad de la institución; esto mediante el análisis de la percepción de los propios trabajadores de la empresa.

Este análisis permitirá evaluar la proyección de la identidad institucional a través del medio audiovisual, pues, como señalan Rincón y Díaz (2003, p. 4), “Los valores firmemente arraigados en el comportamiento de los integrantes de la organización son los aliados por excelencia del prestigio de la empresa”.

Además, se vive una era de la imagen en la que la comunicación audiovisual tiene ventaja en la retención de los mensajes sobre otros medios de comunicación, siendo un recurso poderoso como medio interno y aprovechable para la construcción de una imagen institucional favorable para la industria.

Por tal motivo, la producción de los mensajes audiovisuales podrá tener un manejo adecuado y sustentado en la forma en la que se perciben los contenidos y en los recursos utilizados para transmitirlos, lo que garantizará una

mayor efectividad de la comunicación y de la transmisión de la identidad de la institución que quiera proyectarse.

Amparados en la necesidad de asumir los cambios comunicativos que develan la relación de semiosis institucional, los mensajes deberían manejarse a favor de una proyección de la imagen que beneficie la línea en la que se encamina la entidad y que vaya en correspondencia con los valores que quiere transmitir, lo que se conoce como *identidad*. En relación con esto Chaves (2006) afirma que “la eficacia de un sistema de identificación institucional no reside tanto en la calidad de cada uno de los mensajes, sino en su capacidad de legitimarse recíprocamente” (p. 38).

De ahí que, como explica Castejón (1989), “una evaluación de las comunicaciones debe pues situarse en el marco de los objetivos generales de la empresa, aunque éstos a menudo no aparezcan manifestados expresamente en los medios de difusión” (p. 37).

Se plantea, por tanto, la definición de la identidad cultural de PDVSA La Campiña, a través de la revisión documental, y el estudio de audiencia para determinar la percepción que tienen los trabajadores sobre la industria, a partir de los productos audiovisuales que se proyectan en las videocarteras; esto permitirá, además, obtener preferencias y opiniones que asomen estrategias más efectivas para la asimilación de esta identidad institucional por parte de los trabajadores.

Con base en los productos de las videocarteras de PDVSA La Campiña y la identidad cultural de la industria definida, se elaborará un cuestionario que

intentará arrojar una descripción de la imagen institucional que los trabajadores tienen sobre la industria, a partir de lo proyectado en las videocarteras, las temáticas utilizadas y la forma en que se exponen los diferentes contenidos; con ello también se obtendrán preferencias, desacuerdos y recomendaciones.

Esos resultados constituirán el fundamento para el desarrollo de estrategias de comunicación audiovisual que orienten la construcción de futuros productos audiovisuales destinados a las videocarteras y, por supuesto, para la mejora de los existentes, con el fin de cumplir con el propósito fundamental de este recurso comunicacional.

Siguiendo a Tejada (1987), consideramos que “Es necesario saber cómo son los mensajes de acuerdo con su referencia a la identidad y a lo específico de su capacidad para comunicar esa identidad” (p. 147). A partir de esto se busca lograr que el público vinculado con la institución, en este caso los trabajadores, sea conocedor y participe de esa identidad; como explica Barquero (2005, p. 29), “La empresa que consiga que su público interno se identifique con ella tiene mucho ganado”.

The background of the page is a light gray color with several overlapping, hand-drawn geometric shapes in a slightly darker gray. These shapes are primarily rectangular and trapezoidal, with some having double-line borders. Some shapes contain diagonal hatching lines. The overall effect is a layered, architectural or abstract composition.

CAPÍTULO II  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1.- Antecedentes**

El enfoque protagónico del emisor en los mensajes, traducido en una subjetivación de la comunicación relativamente reciente, en pleno desarrollo de la “sociedad de la información” y el destacado predominio de la cultura de la imagen, le ha dado a la comunicación audiovisual institucional un papel cada vez más relevante en la construcción de la imagen del ente que representa, pasando a ser ya no un medio sino una estrategia dentro de este sistema tan complejo de las instituciones.

Los antecedentes consultados albergan cuestiones temáticas que amplían el panorama de la investigación en curso, aportando información y bases teóricas y metodológicas indispensables para su consecución. He aquí algunos de los estudios más relevantes a los que hemos tenido acceso, comenzando por los que promovieron estrategias para la proyección de la imagen institucional, seguidos por los que estuvieron enfocados en la gestión de la comunicación interna, hasta llegar a aquellos centrados en la comunicación audiovisual.

Mora (2005) hizo un estudio de opinión sobre PDVSA Barinas, con el propósito de conocer el impacto de la labor social en la imagen de la industria. Con la aplicación de encuestas y entrevistas y la revisión de prensa en las parroquias de San Silvestre y Torunos, identificó los principales problemas de las comunidades y expuso el punto de vista con respecto a la actuación de diversos organismos del estado Barinas y de PDVSA concerniente a la labor social. A pesar de que el estudio arrojó un desconocimiento sobre los

programas sociales de PDVSA, ésta fue considerada como el organismo más colaborador y responsable de la comunidad.

Por su parte, Villegas y Finol (2004) plantearon una tesis en la cual proponen un conjunto de estrategias para la proyección de la imagen institucional de la Escuela de Bibliotecología y Archivología de la Universidad Central de Venezuela. Fundamentalmente se enfocaron en identificar, a juicio de un grupo de expertos, los criterios pertinentes que deberían ser aplicados a la gestión de imagen de la Escuela, y, basándose en ello, diseñar las estrategias adaptadas a ésta. Todo esto, sustentado en fundamentos teóricos sobre identidad, imagen y comunicación corporativa y la manera de aplicarlos a instituciones educativas. La investigación fue de carácter descriptivo, se utilizó la revisión documental y las entrevistas como instrumentos del estudio. La recolección de datos estuvo basada en opinión de públicos internos y externos. Los resultados constituyeron un conjunto de estrategias, diseñadas y adaptadas a la Escuela de Bibliotecología y Archivología de la Universidad Central de Venezuela.

Valsagna (2000), en un proyecto de aplicación, diseñó y ejecutó un Programa de Imagen y Comunicación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral (UNL), Santa Fe Argentina, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad, frente a la necesidad de generar acciones estratégicas en el campo de la comunicación institucional, orientadas a promover una gestión de la comunicación congruente con los objetivos de la Universidad, fortalecer el discurso institucional y consolidar la imagen de la UNL y su prestigio entre los distintos actores de la sociedad.

En este caso, la implantación de un programa de imagen y comunicación desde un enfoque estratégico produjo una transformación rotunda: la UNL mejoró su imagen en la sociedad, se instaló como referente educativo y cultural en la región y el país, se posicionó como institución abierta e integral y alcanzó impacto y reconocimiento nacional con muchas de sus producciones. Creció la presencia en los medios de comunicación (en 2004 hubo 90 menciones en medios nacionales y un promedio de 95 notas mensuales en medios locales), se crearon nuevos medios (periódico, *Web*) y se multiplicaron los canales, formatos y soportes para comunicar las más diversas acciones institucionales. Una encuesta realizada en diciembre de 2004 confirma estos resultados: la sociedad santafesina conoce a la UNL y la identifica como la institución más creíble de la ciudad.

También Boiso (1996) realizó una investigación que consistió en una serie de propuestas de pautas para diseñar un programa estratégico global de imagen institucional para el Centro de Investigación del Estado para la Producción Experimental Agroindustrial (CIEPE Venezuela). El objetivo principal fue determinar cuál era la imagen de este centro, con el fin de proponer un programa de identidad y comunicación. La investigación tuvo un enfoque de tipo exploratorio descriptivo. El instrumento metodológico fue el análisis de contenido. El resultado consistió en un informe de propuestas de diseño programático de imagen institucional para el CIEPE.

En este afán de reconocimiento de la imagen institucional y estrategias de la comunicación para el desarrollo de las instituciones y el fortalecimiento de su identidad cultural, se encuentra la tesis doctoral de Moret (2006) titulada *Comunicación interna e informal y cultura en las organizaciones*, en la cual se

plantea la necesidad de reconocer la comunicación interna informal frente a la formal en su relación e influencia sobre la cultura organizacional, teniendo como objetivo principal la evaluación del proceso comunicativo interno de la organización, a partir de la percepción que tienen los trabajadores sobre la comunicación interna; así como la evaluación de los elementos o componentes de la cultura que se socializan formal e informalmente, a partir del análisis de los medios que emplean y los usos que hacen de ellos.

A través de una investigación de tipo descriptiva con un estudio de campo y de caso, utilizando la entrevista y el cuestionario como instrumentos de análisis, se logró evaluar cómo perciben los empleados del *Grupo de Comunicación y su filial FISA de Madrid*, los canales internos, que transportan los mensajes informativos acerca de los objetivos, tareas, actividades y problemas de la empresa; además de analizar los elementos de la cultura que la organización transmite formalmente a sus trabajadores, a partir del análisis de los valores, objetivos, normas, procedimientos internos, etc.

En este mismo orden de ideas, Rincón y Díaz (2003) estudiaron la imagen corporativa de la Universidad del Zulia a través de la percepción de los líderes de opinión del Estado, en relación con su política comunicacional. Estos investigadores utilizaron una metodología de tipo descriptiva, el instrumento fue el cuestionario. Los resultados evidenciaron que la información transmitida por los medios locales no satisface plenamente las necesidades de información de los líderes regionales.

Beltrán y Rojas (1998), por su parte, hicieron un exhaustivo análisis de los medios de comunicación interna de PDVSA y su vinculación con el proceso de

reafianzamiento de la identidad y la imagen en un momento de cambio de orientación de la institución, suscitado en 1998 con la apertura petrolera. Su objetivo fue determinar cómo la comunicación corporativa interna representó una herramienta de cambio en el proceso de transformación de Petróleos de Venezuela. Para ello, primero, precisaron en qué consistía el plan comunicacional interno ejecutado por PDVSA para informar al personal sobre el proceso de transformación; luego, establecieron la relación entre los objetivos propuestos en el plan comunicacional y los logrados, a través del análisis de contenido de los mensajes emitidos en los medios internos utilizados. Por último, verificaron la eficacia de las comunicaciones internas del plan comunicacional por medio de la aplicación de encuestas.

Esta investigación se enmarcó en un análisis de contenido de las muestras seleccionadas de los medios de comunicación interna y la encuesta a los trabajadores. Como resultado se comprobó que se dio un gran paso en la búsqueda de retroalimentación del personal hacia la corporación, a través del plan comunicacional tomado durante el periodo de transformación. Además, se obtuvo un grado de satisfacción en cuanto al contenido de las informaciones, posicionando la comunicación interna como herramienta de cambio de PDVSA.

En el caso específico de PDVSA, distrito Apure, se encuentra la memoria de grado de Delgado (2009), la cual tuvo como objetivo general proponer y diseñar un plan estratégico para las comunicaciones internas de Petróleos de Venezuela S. A. distrito Apure, con la finalidad de mejorar los procesos y canales comunicativos existentes dentro de la empresa, para lograr de esta manera satisfacer las necesidades informativas que presenta la organización. El estudio está enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, basado en una

investigación de campo de carácter descriptivo. Para la recolección de información se diseñó un cuestionario diagnóstico aplicado a la totalidad de los trabajadores, con el cual se indagó acerca de su percepción en cuanto a las comunicaciones internas. La población estuvo constituida por 257 trabajadores del distrito Apure, se obtuvo como resultado que entre el público interno existe cierto grado de descontento hacia algunos de los procesos comunicativos que se dan dentro de la institución. En tal sentido, se hace necesaria la implementación del plan estratégico comunicacional, con el propósito de mejorar las vías de comunicación adecuadas para promover una mayor satisfacción con la información que reciben los empleados y que propendería a un mejor desempeño en las labores diarias.

Como antecedente al análisis de la comunicación audiovisual registramos la investigación de Montoya (2006), quien encabezó una propuesta para la Facultad de Comunicación Audiovisual de la Institución Universitaria Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, en la cual se hace un estudio del lenguaje audiovisual, con el fin de incursionar en el campo de los guiones para la estructuración de mensajes específicos. De esta manera, promover en la educación la comunicación audiovisual organizacional y las relaciones públicas.

Este investigador realizó un trabajo documental donde se reconoce la necesidad de que el periodista sea capaz de construir mensajes desde la perspectiva de lo corporativo, promoviendo actividades de la comunicación que propicien el acercamiento de los públicos internos y externos de cualquier organización en la perspectiva de una adecuada imagen corporativa y en la búsqueda de un mejor nivel competitivo. Su estudio muestra como resultado la incorporación en el pensum de comunicación audiovisual de la Institución antes

mencionada la producción, realización y en general la dirección de videos institucionales, imagen corporativa y planes audiovisuales.

Es preciso reseñar, también, la tesis doctoral de Bulcao<sup>1</sup> (2002), en la cual su autor hace un análisis instrumental de la imagen en movimiento, con el objetivo de investigar la relación entre aspectos formales del mensaje y procesos perceptivos de movimientos por parte de receptores, esto con el fin de describir la construcción de sentido en el mensaje audiovisual.

Como metodología adoptó la teoría de la semiología y la semiótica clásica, a partir del estudio de las relaciones entre conceptos, tales como, significante, significado y referente. Tomando en cuenta esta teoría de la imagen y del lenguaje audiovisual describió los mensajes. La investigación permitió determinar mayor incidencia de miradas por parte de los sujetos receptores, tanto en términos de ocurrencia como de duración, a los mensajes en los que la imagen era más rápida y tenía mayor sincronismo con los sonidos asociados.

Las investigaciones reseñadas aportan al presente trabajo un referente tanto teórico como metodológico de gran importancia, pues desarrollan la indagación de la teoría de la imagen y la comunicación, con el fin de delinear los objetivos que pueden ser aplicados al caso PDVSA en su sede principal de la Campiña.

---

<sup>1</sup> Tenemos conocimiento de la existencia de una tesis estrechamente vinculada con el tema tratado, pero su texto no está accesible aún, por eso no hemos podido reseñarla. Nos referimos a *Plan estratégico para la producción de programas audiovisuales para proyectar la imagen de PDVSA Sur* de la estudiante Nevirá Escalona, presentada en la Universidad de Los Andes este año 2009.

Con la lupa puesta sobre los cambios comunicacionales que dieron pie a la imagen institucional, Mora (2005) expone como centro de su análisis el valor y objetivo social de PDVSA y lo contrasta con la opinión de los receptores o posibles beneficiados de los programas sociales, encontrando así lo que en nuestra investigación es el pilar: la correspondencia entre la identidad y la imagen proyectada.

El marco teórico se nutrió de algunos de los textos utilizados en la tesis de Villegas y Finol (2004), pues este es un trabajo netamente teórico que aportó algunos de los criterios pertinentes que deben ser aplicados a la gestión de la imagen institucional, a través de expertos que fueron utilizados en la bibliografía de Villegas y Finol y que significaron un adecuado soporte para la consecución de este proyecto.

Por su parte, Valsagna (2000) plantea la necesidad de un discurso de imagen en la comunicación de las instituciones, y fomenta a partir de la comunicación un proyecto de imagen institucional, que según los resultados fue muy efectivo, por lo que este trabajo puede considerarse un antecedente importante como garantía tangible, no solo teórica, del papel esencial de la comunicación en la construcción de la imagen de cualquier ente, por tanto, significa un sustento práctico digno de tomar en cuenta.

Moret (2006) es un referente valioso por cuanto representa una guía tanto teórica como metodológica, no sólo en relación con la organización y su comunicación interna sino con el público, que en definitiva es evaluador garante de la efectividad de esta comunicación. El instrumento del cuestionario, al igual que en nuestra investigación, fue utilizado por este investigador con el objetivo

de evaluar las percepciones de los trabajadores de una organización respecto a su comunicación interna, resultando un poderoso instrumento para el logro de sus objetivos.

Rincón y Díaz (2003) aplican un diseño de investigación y una metodología muy similar a lo planteado en nuestro estudio. La finalidad es la misma: analizar mediante un cuestionario la percepción de la imagen institucional a través de medios de comunicación. Plantean la importancia de dedicar recursos a proyectar y difundir oportuna y verazmente los programas, actividades y decisiones dentro de una organización para afianzar la imagen institucional.

Beltrán y Rojas (1998) aportan un repertorio teórico de los medios de comunicación interna de PDVSA, lo que significa, desde la base de la industria, una definición válida para su uso en esta investigación. Además, hacen una descripción de la identidad cultural de PDVSA que, aunque haya variado en ciertos aspectos en el presente, es de gran utilidad para la definición de la identidad actual de la industria.

Sumado a esto, Montoya (2006) recalca el papel de la comunicación en la identidad e imagen institucional, pero destacando la comunicación audiovisual institucional como un terreno digno de explorarse en la formación de cualquier comunicador social. Su estudio es una guía para la producción audiovisual corporativa, por lo que significa una base sustancial en este estudio.

Para proponer una estrategia de imagen primero es necesaria una exploración del estado actual de la identidad de la institución, Boiso (1996)

utiliza esta metodología exploratoria y descriptiva mediante encuestas y entrevistas, que sustentan las sugerencias futuras para un programa efectivo de imagen basado en la comunicación. Una metodología similar se buscará en esta investigación a fin de sustentar las futuras estrategias de comunicación audiovisual para las videocarteras de PDVSA La Campiña en percepciones y sugerencias de su propio público.

Finalmente, el análisis audiovisual propuesto por Bulcao nos sirve de base para definir algunos recursos utilizados en este medio, los cuales constituirán la guía para la construcción de una parte del instrumento de análisis de esta investigación, buscando con ello evaluar los signos y símbolos audiovisuales utilizados en los productos de las videocarteras y la efectividad en la percepción de los mensajes por parte de la audiencia. Esto arrojará los aciertos y desaciertos en el lenguaje audiovisual utilizado hasta el momento, dando espacio para las recomendaciones y estrategias venideras.

Con estos antecedentes iniciaremos un estudio de imagen institucional, sustentado en teóricos especializados y en prácticas efectivas que garantizan, en gran medida, el cumplimiento de los objetivos propuestos para esta investigación.

## 2.2- Referentes teóricos

### 2.2.1.- Imagen institucional

El término *imagen institucional* o *imagen corporativa* se origina durante el periodo de la industrialización, a partir del cual se suscitaron diversos factores que dieron vida a este fenómeno<sup>2</sup>, que hoy en día goza de un gran auge en el mundo corporativo.

Según Chaves (2005, p. 11), el desplazamiento de los centros estratégicos del desarrollo y control de las sociedades, desde la esfera de la producción hacia la distribución y el cambio, trajo consigo una evolución en el campo económico que homologó todos los niveles de la actividad social y, en consecuencia, se reflejó en el lenguaje, es decir, significó también una evolución en el plano comunicacional.

El anclaje entre vendedor y consumidor era en aquel momento la mercancía, y la comunicación servía para exponer las bondades del producto de forma persuasiva. Pero esto resultó insuficiente debido a la redefinición permanente a la que se veía sometido el producto, como resultado de la aceleración del cambio tecnológico en las esferas de la producción, distribución y consumo; lo cual, sin duda, desestabilizaba su identidad, y obligaba a un continuo proceso de comunicación deslegitimador y relegitimador que se volvía inoperante como argumento. Por otra parte, la rápida equiparación de la calidad

---

<sup>2</sup> Se define como un fenómeno, pues la imagen institucional aparece ahora como el fin último de la comunicación, entrando en la conciencia de las empresas como una nueva herramienta para la competitividad y la supervivencia de la corporación.

iba eliminando diferencias y ventajas entre un producto y otro de un mismo tipo, lo que dificultaba la valoración y la proyección de imagen diferencial de cada uno.

Por esto, se apela a entidades de identificación más quietas y estables como la Institución, “los desplazamientos del valor de lo objetivo (producto) a lo subjetivo (productor) desplaza así los objetivos de la comunicación hacia la identidad del emisor” (Chaves, 2005, p. 14).

Este protagonismo del emisor es lo que comienza a incentivar la problemática de la *identidad institucional* y con ella la de la *imagen institucional*. “Gracias a esta priorización del emisor, el concepto de comunicación tiende a subsumirse dentro del concepto más global de imagen, en tanto que representación del emisor” (Chaves, 2005, p. 15).

El concepto de imagen se dinamiza por ese incremento de su consumo verbal, por lo que su contenido y función semántica comienzan a potenciarse de manera extraordinaria. La entidad le da importancia a su proyección ante la sociedad y a sus propios empleados, por ello canaliza los esfuerzos organizativos y comunicacionales en pro de esa imagen.

La imagen, entonces, no es otra cosa que la lectura, visión u opinión sobre algo en particular, y al hablar de *imagen institucional* se estará considerando que la entidad (cualquiera que sea ésta: organismo público, empresa privada, institución cultural, etc.) posee un conjunto de recursos significantes que generan un reconocimiento, una diferenciación, una valoración o una

aproximación afectiva por parte de la sociedad, público, consumidores y hasta de los propios empleados y participantes de la institución.

Se tomará principalmente el término *institucional* entendiendo la institución como un ente que generalmente no está vinculado a organismos empresariales, es decir, tiende a excluirse de las funciones de lucro. Además, se le ha asignado una segunda acepción a lo institucional como todo hecho que adquiera significado social. Esta significación que aleja el término un poco del mundo económico, no implica su alejamiento en la adopción de estrategias de imagen institucional como un punto sumamente importante en el desarrollo de la entidad; una buena imagen implicará una mayor demanda del servicio, un *status* valorativo y una mayor participación y convencimiento de elección por parte de los futuros participantes de las actividades propias de la institución.

La lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo, es lo que se denomina *imagen institucional*, con base en esto, una eficiente “gestión de la imagen da a una institución un conocimiento más profundo acerca de sí misma, de sus potencialidades, de sus relaciones, etc.”(Tejada, 1987, p. X).

Esta gestión competitiva de la imagen deberá involucrar preferentemente conceptos que hablen de cualidades que llamen a la acción y el reconocimiento, conteniendo: “Atributos intangibles: aquellos que serán muy difíciles de igualar por parte de la competencia”, “Aspectos propios de la naturaleza de la empresa” y “Aspectos explícitos para todas las áreas involucradas, para que las unidades

operativas o estratégicas puedan desarrollar un plan específico en torno a un objetivo integral corporativo” (Garrido, 2005, p. 182).

Por este reconocimiento la institución se repotencia y se redescubre para proyectar su cara más beneficiosa, que en definitiva la va a posicionar ante la opinión pública tanto externa como interna, pues, como acertadamente dijo David Berstein, “la imagen institucional es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, impresiones, creencias, sentimientos y conocimientos que la gente alberga respecto a una institución” (citado en Tejada, 1987, p. 170).

A partir de este posicionamiento comienza a operar un mecanismo psicosocial por el que se constituyen estereotipos de imagen, es decir, expresiones mentales asociadas a los atributos comunes de reconocimiento de una institución. Por tanto, “las instituciones trabajan en un medio que en gran medida es preestablecido por su reputación o falta de la misma. Es una ventaja o desventaja tácita que las acompaña y modifica todo lo que hacen” (Garbett, 1991, p. 3).

Señala Arranz (2005, p. 228) que la imagen se forma como suma de tres componentes básicos, los cuales integran en mayor y menor medida todas y cada una de las formas de comunicación: “Lo que la empresa dice (o deja de decir); lo que la empresa hace o deja de hacer; lo que otros dicen de ella o dejan de decir”.

Por esto, el control de la imagen es vital para que haya una correspondencia entre lo que se quiere proyectar y lo que se está proyectando

en la realidad. Hay que tener en cuenta que toda institución tiene, consciente o inconscientemente, una imagen, “en algunos aspectos es como el tiempo: uno tiende a notarlo cuando es extraordinariamente malo” (Garbett, 1991, p. 3).

Se dice que la institución posee una imagen natural, que es la que el organismo viene consolidando involuntariamente en la mente pública, y es ésta la que más riesgo tiene de descontrolarse o descomponerse. Así mismo, puede poseer una imagen fabricada, en función de los intereses y las realidades de la institución, y coordinada por una planificación bien sustentada. Lo que Tejada (1987) define como “control de la imagen”, que consiste en “aquel tipo de intervención que asegure la transmisión de una auténtica identidad de la empresa” (p. 173).

Acuñado el término *identidad* dentro de esta definición, se observa que constituye un factor esencial al hablar de *imagen*, pues la identidad es la que finalmente se proyectará o no a través de todos los canales de imagen, los cuales, según Chaves, van de la gráfica indumentaria del personal, la arquitectura, el ambiente exterior e interior, hasta las relaciones humanas y los estilos de comunicación, de los recursos tecnológicos hasta las acciones parainstitucionales. Todo esto constituye un conjunto de portavoces de la identidad de un organismo, es decir, soportes de imagen. En términos de Tejada (1987, p. 173): “La imagen no es la identidad, sino el efecto de esa identidad comunicada al público en forma de impresiones y creencias sobre lo que esa empresa es en la realidad”.

Para comunicar de manera efectiva esa identidad y anticiparse al efecto, hay que tener un amplio y profundo conocimiento de esos atributos de identidad

que caracterizan a la institución, “el diseño de un perfil de imagen institucional conduce necesariamente a un planteamiento de la identidad” (Chaves, 2005, p. 17), de esta manera se logrará posicionar esa representación ideológica que el ente se proponga como imagen.

### **2.2.2.- Identidad institucional**

Como se ha mencionado la imagen institucional se construye a partir de la transmisión de la *identidad*, “la imagen es un efecto público de un discurso de identidad” (Chaves, 2005, p. 17). La realidad institucional va dando así un conjunto de atributos y valores a la institución conocido como *identidad*. Es un fenómeno de conciencia, de esa apropiación por parte de la institución de sus particularidades.

A través de un permanente diálogo la institución va generando formas de autorrepresentación, no obstante, aunque la entidad tuviera una clara conciencia de su realidad, es obvio que esta conciencia siempre será un hecho cualitativamente distinto de su objeto, es decir, la identidad siempre nace como fruto de una negociación. Esto implica que la identidad es un factor construido, “no es una cualidad *per se*, sino el resultado de ese descubrir de potencialidades mediante la auto evaluación” (Tejada, 1987, p. XII).

La definición de la identidad le permite a la institución establecer su personalidad en el plano cultural y visual, y así crear las estrategias más

adecuadas para la canalización de estos atributos y la posterior proyección de una imagen encajada a medida en estos patrones de identificación.

Tejada (1987) asigna una clasificación específica a esta personalidad, dividiéndola en aspectos que rigen la realidad de la institución y su proceder, como son: las ideas, los signos, los principios y los objetivos. Todo esto constituye lo que él denomina la *identidad cultural* que viene a ser las políticas hacia los empleados y clientes que maneja la institución, comprendiendo también su identidad física o externa. “Debe haber una coherencia, no puede ser sólo una vitrina hermosa, sin una base de personalidad real en que sustentarse” (p. 4).

Es muy frecuente que las instituciones a lo largo de su vida corporativa hayan dejado de lado sus principios e ideas funcionales y se aletarguen con el tiempo, se vuelvan obsoletos. Esto es peligroso, ya que la identidad cultural e identidad física orientan el comportamiento profesional y ético de cualquier corporación.

Por consiguiente, las empresas y sus directivos son cada vez más conscientes de que la identidad es ante todo un recurso y un activo que merece total cuidado, pues ha dejado de ser sólo un sello visual para pasar a ser un espejo de la realidad empresarial.

Por lo que se refiere a su contenido, la identidad ha ido evolucionando en un sentido estratégico. Si en un principio se trataba básicamente de desempeñar un estilo visual unificado, actualmente la identidad se entiende como la proyección de una realidad y de una estrategia específica, a través de todas y cada una de las manifestaciones de la empresa (Arranz, 2005, p. 227).

Se habla, entonces, de un patrimonio cultural, que debería estar a la par, si no por encima, del patrimonio económico; según Alvin Toffler, citado por Tejada (1987): “El sistema de creencias y valores de una institución es tan importante como su sistema de contabilidad o su sistema de autoridad” (p. 7).

Por su parte, Moret (2006, p. 82) define la identidad cultural como:

... el conjunto de creencias y valores compartidos, en mayor o menor medida, por sus miembros. Estos valores y creencias se manifiestan en sus procedimientos, actitudes y convenciones básicas, que están en la base de sus estructuras y sistemas de gestión, así como en las actividades propias de la vida cotidiana.

Este régimen de creencias, o este patrimonio cultural, surge de un conjunto de normas en torno al comportamiento de la institución, como ente colectivo, los valores referidos al cumplimiento, la ética, el trabajo y la superación. Estas normas deberían conformarse con el consentimiento de toda la comunidad laboral de la institución, por el contrario, “el diseño de las ideas, las normas y los valores no tendrían un basamento sólido, y sería un artificio a nivel de declaraciones vacías” (Tejada, 1987, p. 6).

Tomando en cuenta fundamentalmente los elementos que componen esa identidad cultural, que son las ideas, las normas y los valores, se tendrá un sustento bastante completo de la autorrepresentación de la institución. A continuación, tomando en cuenta los aportes de Tejada (1978, p. 10), se definirá brevemente cada uno de esos elementos:

**Ideas:** constituyen el pensamiento motor de la institución. Son el reflejo de la cantidad de conceptos que la entidad tiene acerca de diversos aspectos que

orientan la producción, la actuación y la convivencia. Una representación de esas ideas podrían ser: la orientación hacia el progreso, la propensión a la eficacia, la dirección vertical u horizontal de la comunicación, la función dinamizadora de la motivación, etc.

**Normas:** son los manuales de instrucción para el comportamiento de la institución y de las personas. Se debe evaluar, por tanto, si en la institución hay algún tipo de formalización de esas normas, si hay sistematización o si sólo es un compendio. También se debe tener en cuenta que las normas tienen diversos caracteres, como son las indicativas, las restrictivas y las prohibitivas, que afectan directamente a los empleados o a la empresa como entidad.

**Valores:** las creencias, ideologías y moral de una empresa. Estos atributos pueden ser morales o ideológicos, como la honestidad, o la ética, como también pueden ser atributos de excelencia profesional, como la calidad, el cumplimiento o la reputación.

Todos estos rasgos que conforman la identidad cultural de una institución, podrían resumirse o estar esbozados en la llamada por Tejada (1989, p. 147) *identidad histórica*, que es la documentación de los objetivos fundacionales de la institución y su evolución; considerando que entre los objetivos y la evolución de una institución se pasean perfectamente airosos o derrotados las ideas, las normas y los valores, se pudiera tomar en cuenta la identidad histórica para descubrir esos rasgos definitorios de la identidad cultural de cualquier institución.

Finalmente, haber construido una identidad le dará a la institución un rasgo distintivo en el proceso de concurrencia del mercado, lo que le otorgará diferenciación y un estilo que la hará apta para el reconocimiento público. Tejada (1989) asegura que “la identidad se considera un plus de valor contable, una adición patrimonial que le convierte en entidad revalorizada” (p. 155).

Asimismo, Moret (2006) enfatiza que la cultura dentro de las organizaciones es “un factor diferenciador entre organizaciones, pues cada una va desarrollando su propio estilo acorde con la historia de su nacimiento, crecimiento y evolución” (p. 83).

No obstante, para que el público reconozca estos rasgos distintivos de una institución, no sólo hace falta una auténtica identidad que sepa proyectar una imagen precisa y concreta, sino los mecanismos adecuados en cuanto a mediación y comunicación y transmisión de todos estos valores, que bien endosados, lograrán encauzarse en una imagen adoptada públicamente acorde con lo que se quiere proyectar.

Cada vez más empresas comprenden que una identidad adecuada, bien posicionada, recordable y duradera, que proyecte con claridad la estrategia y la realidad de la empresa, que sintetice los atributos positivos y que estructure con eficacia las posibles relaciones entre la empresa no es simplemente un capricho (Arranz, 2005, p. 228).

De ahí la importancia de la conversión de la identidad en mensajes comunicativos, del establecimiento de una interrelación de la identidad con la estructura de la comunicación que transmite esa identidad. Como afirma Arranz (2005, p. 229): “para que la identidad actúe como catalizador y como generadora de beneficios, no basta con que esté bien formulada, es necesario

proyectarla con rigor y coherencia, a través de todas las manifestaciones de la empresa”, por ello es indispensable un control y gestión de la identidad a nivel comunicacional.

Siguiendo a Chaves (2005), “La realidad institucional en su dimensión semiótica opera como un mensaje-comunicación institucional, que alude a la identidad institucional” (p. 25); añade este investigador que “Una identidad en términos corporativos es un rasgo comunicable” (p. 31). En la misma dirección, Moret (2006) afirma que “la comunicación es tanto el modo de recibir la cultura, como el instrumento utilizado en su construcción”. La cultura, por tanto, “vendrá por la propia atención general a la comunicación” (p. 89). Pasamos, pues, a la explicación de la comunicación institucional base para la transmisión de la identidad institucional.

### **2.2.3.- Comunicación institucional**

La imagen de la institución frente a sus públicos externos e internos, es decir, esa representación mental-cognitiva-afectiva que estos públicos tengan de la institución, es, en gran medida, el resultado de la relación establecida entre ambos, institución – público; y esta relación se produce fundamentalmente a través de la comunicación.

Muriel (1980) define la comunicación institucional como un “sistema coordinador entre la institución y sus públicos, que actúa para facilitar la

consecución de los objetivos específicos y los intereses de ambos, y a través de ello contribuir al desarrollo de la institución y la sociedad” (p. 31).

Pero al hablar del nacimiento de esta nueva mirada de la comunicación hay que hacer un recorrido por todos estos cambios y evoluciones suscitados, que Chaves (2005, p. 11) atribuyó al “desplazamiento de los centros estratégicos del desarrollo y control de las sociedades desde la esfera de la producción hacia la de la distribución y el cambio” y que dio también paso a la inclusión del término *imagen institucional*.

Esto implicó el incremento de las competencias, la saturación de información, la aceleración y masificación de consumo, la hipertrofia del parque institucional por proliferación de entidades que querían hacerse oír socialmente, lo que fue llevando a la obsolescencia de las modalidades y recursos de identificación y difusión tradicionales.

La ineficacia en los modelos de comunicación para hacer visibles y fiables a los emisores sociales, dio paso a un cambio cualitativo en las técnicas, modos y procesos de identificación.

La comunicación social y sus medios pasan entonces del área táctica complementaria de la producción, al campo estratégico del desarrollo: ya no basta con que los valores existan, es esencial que sean asumidos como tales por el emisor social y hechos rápidamente visible ante sus audiencias (Chaves, 2005, p.12).

De acuerdo con este planteamiento, “la comunicación hay que desarrollarla con el convencimiento de que a la transparencia informativa, al

diálogo interno y externo, le sigue inexorablemente la transparencia en la gestión” (Torv, 2005, p. 244).

Esta redimensión de la comunicación viene a cambiar la manera de hablar, se habla más y de otro modo, pero también se habla de otra cosa; y es que se desplazan los contenidos del mensaje desde el objeto hacia el sujeto, así surge la subjetivación de la comunicación; la identificación del emisor pasa a ser el objetivo comunicacional dentro del afn de proyección e información. Al respecto, Chaves (2005) puntualiza que “La comunicación social se transforma así en un mecanismo de instalación de entidades imaginarias en lo colectivo, cualquiera que sea la naturaleza real de éstas” (p.16). Añade que

Gran parte de la creatividad social se desplaza entonces hacia el área de la comunicación en respuesta a una demanda de aumento de fluidez y eficacia de canales y mensajes, actualización de códigos, capacitación de emisores y creación de interlocutores válidos (p.17).

La comunicación deja de ser una actividad opcional o específica de ciertos tipos de entidades, para convertirse en una dimensión esencial para el funcionamiento de toda forma de organización social. De esta manera, la comunicación pasa a ser un vehículo fundamental de identidad alusiva al emisor. Para Chaves (2005), “La identidad institucional es un contenido semántico adherido a todo tipo de significantes y que circula, por la totalidad de los canales de comunicación, directa o indirecta, propios de la institución” (p.27). Añade este autor que:

Todo acto de comunicación, por específico y objetivo que sea, contiene un valor semántico agregado – una referencia a la identidad del emisor- y conlleva una fuga de mensajes

identificatorios connotados y automáticos, no controlables. (Chaves, 2005, p.36).

De lo anterior se desprende la importancia del control y supervisión en la construcción de las estructuras comunicacionales dentro de una institución, pues “su eficacia va a depender del grado de recordación, reconocimiento o memorización de los conceptos comunicados” (Garrido, 2005, p. 172); y la correspondencia con la identidad que se desea transmitir va a determinar la imagen u opinión que la sociedad, o el público, tanto interno como externo, tenga de la institución.

Se puede decir que el mensaje emitido es propiamente la comunicación institucional y el mensaje recibido, procesado, metabolizado e integrado es la imagen institucional. Va a depender de la correlación entre identidad e imagen emitidas, la adopción o la recepción de un mensaje en forma de imagen que sea la que en realidad la institución quiera proyectar.

Esa correlación es posible en la medida en que la comunicación de una institución esté vinculada con toda esta ideología identificatoria, llegando así prácticamente a una sistematización de la comunicación; teniendo en cuenta que esta es un proceso en el cual algunos mensajes son estables, recurrentes, pero otros son también muy variables. Por tanto, se reconoce que es una estructura que se va completando y regenerando durante el desarrollo de la gestión comunicativa, y que será garantía del devenir armónico de todo el proceso.

Por ello es necesaria la construcción de una estructura comunicativa que transmita esa identidad institucional tanto en el plano interno como en el

externo, controlando así la imagen proyectada. La comunicación busca conseguir que la manera como los demás vean a la institución sea similar a como se ve a sí misma y como quiere que la vean los demás, lo que Tejada (1989, p. XI) define como “concordancia corporativa interna y externa”.

A partir de lo expuesto, se translucen dos tipos de comunicación corporativa, que se clasifican de acuerdo con su público en interna y externa. La idea de una estructura comunicativa planificada es precisamente que haya una correcta construcción, manejo, distribución y ubicación de los mensajes en el mundo interno y externo de la institución.

Debido a estas subestructuras, interna y externa, se comprende también que en la comunicación institucional varias individualidades pueden actuar como fuentes del mensaje, independientemente de que el emisor sea la institución, por ello es indispensable, según Tejada (1989), normalizar el proceso comunicativo, “de tal manera que cada acto singular de comunicación, proveniente de uno u otro nivel de la entidad, sea producido de acuerdo con unas pautas homogéneas, que no son otras que las elaboradas por la cultura interna corporativa” (p. 90).

De esta manera, se organiza la comunicación institucional tomando en cuenta el clásico proceso de comunicación: el emisor es la propia institución, la cual a través de códigos establecidos, entiéndase códigos lingüísticos y no lingüísticos, transmite ese elemento portador de cultura interna corporativa, es decir el mensaje, por medio de alguna red de transporte, que en sentido físico pudiera ser una carta, un periódico, una revista, una conversación, un video, etc. El universo de la audiencia lo recibe y en ese momento se completa el

proceso. En una institución deben cuidarse muy bien todos estos elementos dentro del proceso de comunicación, pues al fallar una de las estaciones puede afectarse notablemente la forma de recepción.

En lo concerniente a los códigos, se debe asegurar que el mensaje producido no sea equívoco, las unidades comunicativas representen los valores de identidad y logren codificarse como la expresión de ellos. En este aspecto influyen también las condiciones psicológicas de emisión, es decir, la intención en estas unidades textuales, que puede ser informar, sugerir, exhortar, lo que en la pragmática se conoce como “los actos del habla”<sup>3</sup>, según reseña Van Dijk (1990, p. 47).

El mensaje debe ser claro, debe contener la identidad que la empresa quiere transmitir, éste, según Tejada (1989), “llega a la subestructura (interna y externa) a través de la forma verbalizada en que la gramática corporativa ha construido unidades comunicativas con base en unidades culturales” (p. 98). Sentencia que “construir un mensaje es una operación de alta ingeniería comunicativa” (p. 104).

#### **2.2.4.- Comunicación interna institucional**

---

<sup>3</sup> La teoría del *acto de habla* es definida por el filósofo británico J. L. Austin como la unidad básica de la comunicación lingüística, propia del ámbito de la pragmática, con la que se realiza una acción (orden, petición, aserción, promesa...). El término fue acuñado posteriormente por un discípulo suyo, el filósofo J. Searle, quien perfeccionó y consolidó dicha teoría. Cf. [http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/diccio\\_ele/diccionario/actodehabla.htm](http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/actodehabla.htm)

Afianzar el objetivo social de cualquier institución es lo que persigue la comunicación interna, a través de la concientización de los trabajadores sobre su propio trabajo, sus funciones y su identidad. Señala Torvá (2005) que se trata de “un mecanismo con el que los trabajadores de la empresa se personalizan de su trabajo, de por qué lo hacen de aquella forma y no de otra” (p. 239).

Por su parte, Moret (2006, p. 226) la define como “un recurso estratégico para la gestión, fundamental a la hora de diseñar y presentar las reglas, las distintas tareas y responsabilidades a los miembros de la organización”, por tanto, constituye el transporte fundamental de la cultura interna empresarial, además de ser el medio idóneo para fomentar la identificación de los trabajadores con la empresa.

Esa motivación del trabajador es necesaria para el buen desempeño de la institución, y esta se logra, entre otros aspectos, gracias a la comunicación interna. Incorporar a los que laboran en la industria en todos los procesos, a través de la continua información, capacitación y la personalización de la comunicación los hace observadores y, a la vez, protagonistas.

Sentirse protagonistas del desarrollo de la empresa, sentirse informados sobre el propio trabajo y el de los demás compañeros crea la costumbre de considerar *nuestro* trabajo y no *mi* trabajo, el trabajador puede darse cuenta de cuál es su lugar dentro de una estructura y su contribución a la buena marcha de la misma. En apoyo a esta idea, Torvá (2005) cuenta que “un sindicalista norteamericano decía que existían tres puntos clave para motivar al trabajador:

“consideración, información continua y el convencimiento de la necesidad mutua” (p. 235).

En consecuencia, la comunicación interna tiene una función crucial de reunión de datos para los miembros, proporcionándoles información con sentido, que “permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta” (Marín, 1997, p. 163).

Es importante distinguir entre la comunicación que se ajusta a los esquemas formales y la informal. Marín (1997, p. 168) las define así:

**Comunicación formal:** sigue las líneas del organigrama y nos da una visión clara de los cauces de traslado de la información planeados para la organización. Los canales formales de comunicación interna sirven para promover el desarrollo de las tareas productivas, su coordinación interna y cumplimiento.

**Comunicación informal:** se manifiesta continuamente de diversas maneras, de forma muy concreta en los rumores que funcionan en la organización con un flujo incontrolado.

A su vez, la comunicación interna se divide en horizontal, ascendente y descendente:

**Comunicación horizontal:** se da entre las personas consideradas iguales en jerarquía de la organización.

**Comunicación descendente:** va desde la dirección a los demás miembros de la organización, siguiendo una línea jerárquica. Tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en las organizaciones.

**Comunicación ascendente:** va de los empleados a los directivos de la empresa. Generalmente se utilizan recursos escritos para llevar a cabo este tipo de comunicación, pues el acceso directo a veces es limitado.

La comunicación interna requiere de una adecuada gestión, puesto que, como se ha visto, de esta dependen las relaciones entre las diferentes jerarquías dentro de la organización, y la identificación que el empleado tenga con su empresa. Al respecto, asegura Torvá (2005, p. 234) que resulta difícil encontrar empresas en las que se valore, en su justo término, el potencial que un correcto proceso comunicativo encierra como soporte y ayuda en la obtención de ese objetivo social.

En consecuencia, las distintas formas de comunicación interna deben manejarse bajo un programa de estrategias comunicacionales que, según Mengotti, debe responder a las siguientes preguntas:

¿Cómo estamos?, ¿qué queremos?, ¿por qué fue creada la empresa?, ¿cuál es el objetivo?, ¿cuáles son los valores de la empresa?, ¿qué valores fomenta? Con las respuestas a estas preguntas podremos diferenciar entre lo que queremos ser y lo que realmente somos, marcando, de esta manera, la agenda temática para la estrategia comunicacional.

En este orden de ideas, Tapia (2004, p. 13) cita a Katz y Lazarsfeld, quienes sostienen que “El principio cardinal que aparece en todos los trabajos

llevados a cabo es que el interés compartido en un asunto dado es básico en la eficacia de las redes de comunicación interpersonal”. Según Alonso (citado por Moret 2006), se ha demostrado que la comunicación interna, como reflejo de la cultura organizativa, “tiene un gran peso en la cohesión de los equipos y la involucración de los empleados en las tareas que realizan” (p. 110).

Por ello, este tipo de comunicación proporciona aportes para la consecución de la estabilidad organizacional, con vistas a que se alcancen sus fines y como instrumento indispensable para la transmisión, mantenimiento y consolidación de la cultura y la identidad.

Villafañe (citado por Moret 2006, p. 134) describe los objetivos de la comunicación interna, los cuales a continuación se mencionan:

- La implicación con el personal
- La armonía de las acciones de la empresa, a través del conocimiento y la integración de los objetivos de la empresa en un plan de acción.
- El cambio de actitudes.
- La mejora de la productividad, mediante la información operativa y la sensibilización del personal.

Se requiere, por tanto, que

...la comunicación se convierta en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción e interrelación con sus públicos tanto internos como externos, la socialización y mantenimiento de los valores y principios culturales compartidos y su definición identitaria de unicidad para hacer frente a los nuevos desafíos (Moret, 2006, p. 237).

### **2.2.5.- Semiosis institucional**

La sistematicidad propia del aparato identificador de una institución queda definida a partir de los tres elementos antes expuestos: la identidad, la comunicación y la imagen, entendiendo de antemano que todo esto es resultado de una realidad institucional definida, que vendría a tomar partido en este grupo de elementos. Se trata de un hecho semiótico, de una capa de sentido que cubre al hecho institucional en su totalidad y en la cual se procesa permanentemente el discurso de su identidad.

Este proceso llamado *semiosis institucional* es expresión total de los referentes reales, la identidad basada en ellos, los sistemas comunicacionales que aluden a esta, y la lectura social del discurso que con ellos se construye, es decir la imagen. Y es que todo confluye en procesos sociales según Berger y Luckman, citados por Marín (1997):

La identidad de una organización es un producto social. En efecto con las organizaciones ocurre como con las personas, que aprenden quiénes son como reflejo de lo que dicen los demás, especialmente los otros significantes, de manera que la identidad se forma por procesos (p. 212).

Chaves (2005) define la semiosis institucional como el “proceso espontáneo, artificial o mixto por el cual una institución produce y comunica el discurso de su identidad y motiva en su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen”...“Imagen y realidad siendo conceptos

francamente discernibles, en el fenómeno comunicacional real, deben tender a mimetizarse” (p. 33).

De manera que podríamos afirmar que la imagen es la suma de la identidad y la comunicación; y es la gestión en una relación dada a estos elementos la clave para conseguir la imagen adecuada a esa identidad. “La mayor imagen corporativa será la más acorde con la propia identidad, que es lo realmente importante y lo que al final acaba transmitiéndose” (Marín, 1997, p. 214).

Según Chaves (2005), el diseño y perfil de la imagen institucional conduce necesariamente a un planteamiento de la identidad de la institución y gran parte de la creatividad social se desplaza, entonces, hacia el área de la comunicación en respuesta a una demanda de aumento de fluidez y eficacia de canales y mensajes, actualización de códigos, capacitación de emisores y creación de interlocutores válidos.

De ahí que la supervisión de la identidad comunicada sea tan relevante para la imagen institucional; así surge la *teoría de la intervención* explicada por Chaves (2005), la cual centra su atención consciente en la propia conducta comunicacional, evitando, con esto, aquellos mensajes espontáneos que no siempre emiten los valores que se desean proyectar y, por tanto, conducen a una identificación divergente respecto del proyecto institucional que se maneja (p. 36).

Dicha *teoría de la intervención* se hace relevante por cuanto, como explica Tejada (1987), lo que posiciona a una empresa no es la identidad sino la

imagen, pero este planteamiento, junto a los intereses de los participantes en la construcción de su ideología, debe ser tenido en cuenta desde el principio del proceso comunicativo.

En consecuencia, la redacción de los mensajes de identidad de una institución debe estar orientada a inducir una determinada imagen pública de la misma. El objetivo no es sólo modificar la imagen sino alterar el proceso global *semiosis institucional*; dicha modificación puede ser posible interviniendo en los únicos planes susceptibles de manipulación: los objetivos y la comunicación.

### **2.2.6.- Aproximación a una identidad cultural de PDVSA**

La identidad cultural se refiere al plan ético y moral de la empresa, a ese sustento de valores y objetivos que forman la base para todas las actividades y comunicaciones referentes a la industria. Esta identidad cultural está reflejada en la evolución histórica de la empresa, su misión y su visión.

#### **Breve reseña histórica de PDVSA<sup>4</sup>:**

La crisis petrolera y el fortalecimiento de la OPEP de los años 70 vienen a favorecer el desarrollo de una política petrolera nacional orientada hacia la recuperación y nacionalización de los recursos. Con la promulgación de la Ley

---

<sup>4</sup> La información de esta sección corresponde a la presentada en el sitio *Web* de la empresa *.www.pdvsa.com*, consultada en el mes noviembre de 2008, producida en el año 2005.

de Bienes Afectos a Reversión en las Concesiones de Hidrocarburos, y luego, en 1974, la elaboración de la Ley de Nacionalización que reservaba al Estado la Industria y el Comercio de los Hidrocarburos, se concreta el traspaso de la industria petrolera al país.

En estas circunstancias históricas, es creada Petróleos de Venezuela, S.A., bajo decreto del Ejecutivo Nacional, el 30 de agosto de 1975, convirtiéndose en la casa matriz de la actividad petrolera, acompañada por 14 filiales, que luego de constantes reorganizaciones pasarían a ser 3: Lagoven, Maraven y Corpoven. Más tarde, después de aprobarse una nueva reestructuración se eliminarían, creándose cuatro grandes empresas de negocios que integrarían la corporación: PDVSA Petróleo y Gas; PDVSA Exploración y Producción; PDVSA Manufactura y Mercadeo y PDVSA Servicios, las cuales entran en acción desde 1998.

Sin embargo, en la última década del siglo XX la apertura petrolera inició una especie de reprivatización de la industria, pues dio inicio a un proceso que transfirió del sector público al sector privado, fundamentalmente al capital transnacional, importantes actividades de la industria de los hidrocarburos en el país, que desde la nacionalización habían estado reservadas al Estado venezolano. Además, los pasos dados en esa dirección acarrearón elevados costos para el fisco nacional.

Con la autonomía que estaba ganando PDVSA con respecto al Estado, se produjo un debilitamiento del anterior Ministerio de Energía y Minas (MEM) frente a una PDVSA que escapaba cada vez más a los lineamientos y control del Estado venezolano. Los factores más determinantes para que esto ocurriera

van desde la instauración de un nuevo orden mundial y la globalización de orientación neoliberal, hasta la crisis venezolana expresada en la deslegitimación que sufrió su sistema político y el deterioro de sus partidos, pasando por el surgimiento y fortalecimiento de un liderazgo “tecnocrático” dentro de la industria y el reclamo de tinte neoliberal en la redefinición del papel del Estado.

A partir de 1999, la Industria Petrolera experimenta una reforma, tanto en el papel que asume el ahora Ministerio de Energía y Petróleo, que pasa a ser el centro para el diseño y la implementación de políticas públicas para esta actividad, como en la estimulación que se hace al desarrollo de los factores productivos nacionales, tomando como base a PDVSA.

Pero es el año 2002, quizá, la fecha más relevante de la historia petrolera de Venezuela. Un golpe de Estado y cuatro “paros cívicos” sumergieron a la industria en una seria crisis política y, en consecuencia, económica.

La noticia de la paralización de un tanquero de PDV Marina, el “Pilín León”, mostraba la participación de los mismos trabajadores de la industria, apoyando una protesta que se convertiría en un sabotaje de más de diecisiete días, y que fue el inicio de múltiples acciones, las cuales trajeron como consecuencia una disminución abrupta de las principales actividades económicas del país y secuelas tanto para la corporación como para la sociedad venezolana, que en una proporción significativa depende de los ingresos generados por la cesta petrolera.

Según estudios de Ministerio de Finanzas y el Banco Central de Venezuela, el monto de las pérdidas por ventas no realizadas llegó a 14.430 millones de dólares aproximadamente, lo cual motivó una disminución de un monto cercano a 9.998 millones de dólares en la capacidad contributiva de PDVSA y sus filiales al fisco nacional.

La reforma petrolera puesta en marcha por el gobierno, que provocó todo este movimiento en oposición, buscaba reorientar a PDVSA hacia las verdaderas políticas nacionales, pues ésta se había convertido prácticamente en un Estado dentro del Estado, habiendo ganado una gran autonomía respecto al Gobierno Venezolano y emprendido iniciativas propias, en las que se priorizaban los intereses de la empresa y se relegaba a segundos niveles los intereses del resto de la sociedad.

Una vez recuperada la ahora llamada *nueva PDVSA*, se iniciaron proyectos alineados a los factores estratégicos de desarrollo del país, en los que la industria se ve firmemente comprometida e involucrada, en una misión de impulso y sustento del crecimiento nacional a partir del principal recurso nacional: el petróleo.

Cabe citar textualmente al sitio oficial de Petróleos de Venezuela: “La nueva PDVSA es una empresa nacional, subordinada al Estado venezolano y profundamente comprometida con el auténtico dueño del petróleo: el pueblo venezolano” (2005).

### **Nuevos objetivos, nuevos valores**

Todo esto forma parte de un nuevo proceso dentro de la industria petrolera que orienta sus objetivos hacia nuevas metas y fines. Estos cambios también se vislumbran en los comunicados que hiciera el Ministerio de Comunicación e Información en el año 2004, poco después del paro petrolero y de la crisis energética que padeció el país.

Entre estos comunicados encontramos uno llamado *Plena soberanía petrolera, al pueblo lo que es del pueblo*, el cual señala que los recursos petroleros se han convertido en inversiones tangibles para los venezolanos. “A cada una de las misiones se les ha entregado oportunamente cuotas del excedente petrolero” (2004). También hace énfasis en los aportes a la inversión agrícola y agropecuaria, al abastecimiento alimentario, a los programas habitacionales y a los Núcleos de Desarrollo Endógeno, entre otros.

El comunicado titulado *La Nueva PDVSA* recalca, por su parte, la orientación social de la empresa en el marco de proyectos petroleros; señala que “la acción conjunta entre la petrolera y el Gobierno ha sido una combinación favorecedora, pues el impulso de PDVSA y la labor político-social-gubernamental ha permitido la operatividad de las misiones” (2004).

Sin embargo, el aspecto empresarial de PDVSA no ha sido dejado de lado, de hecho Venezuela se alza hoy en día<sup>5</sup> como el cuarto país exportador de petróleo en el mundo, y se ha adaptado a las más altas exigencias, alcanzando según este comunicado, “estándares de venta de países no pertenecientes a la OPEP, como Rusia, Canadá y Noruega” (2004).

---

<sup>5</sup> Tiempo atrás PDVSA ocupaba la 8va posición en el *ranking* de empresas petroleras más importantes del mundo y en el 2007 se perfilaba en el 5to puesto.

Se plantea, además, en esta nueva orientación social, la unificación del talento humano, saltando las barreras de clase gerencial y clase obrera. En el plano tecnológico, la optimización de las tecnologías que generen un cambio positivo en los niveles de producción y, por ende, un impacto en el presupuesto de la industria.

Bajo este precepto, el Gobierno venezolano trazó las *Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013*, el cual se orienta hacia la “consolidación del socialismo del siglo XXI”. Dentro de estas líneas generales no podía faltar la proyección de Venezuela como una potencia energética mundial. En este punto, el documento señala que “el petróleo continuará siendo decisivo para la captación de recursos del exterior, la generación de inversiones productivas internas y la satisfacción de las propias necesidades de energía”.

Se llega, según este plan, a una “nueva etapa” donde los proyectos petroleros y sociales se entrecruzan y prosperan en continua sinergia. Así, se conforma la conexión Empresa – Sociedad a través de los siete ejes de desarrollo del Plan Siembra Petrolera.

Entre los objetivos de esta nueva etapa están:

- Convertir a Venezuela en una potencia energética regional y fortalecer la integración energética latinoamericana y caribeña.
- Acelerar la siembra de petróleo profundizando la internacionalización de los hidrocarburos para fortalecer la diversificación productiva y la inclusión social.

- Asegurar que la producción y el consumo de energía contribuyan a la preservación del ambiente.
- Propiciar un cambio radical hacia la generación térmica de energía eléctrica adicional con base en el gas y otras fuentes de energías alternativas.

La nueva PDVSA está perfectamente alineada con las orientaciones del Estado venezolano, y cada uno de sus trabajadores está comprometido con la reconstrucción de la empresa, que a su vez representa la construcción de un futuro mejor para toda la Nación. (Cf. pdvsa.com, 2005)

Asimismo, la identidad de la llamada *nueva PDVSA* se encuentra descrita en los discursos del presidente de la industria y actual ministro del Poder Popular para la Energía y Petróleo, Rafael Ramírez, dirigidos a los trabajadores y el afianzamiento de los nuevos valores y objetivos institucionales.

A continuación se citan algunas secciones de los discursos que muestran las propuestas y políticas que se buscan asumir en esta nueva concepción de PDVSA, incluyendo la participación de los directivos, los trabajadores y hasta el pueblo venezolano en estos cambios de identidad.

Serie Discursos N° 1. Los trabajadores petroleros están al servicio del pueblo. (2005). Palabras del ministro de Energía y Petróleo y presidente de PDVSA, Rafael Ramírez Carreño, en el *Programa de Inducción para Nuevos Empleados*.

Nos tocó derrotar el sabotaje petrolero y sobre todo la reconquista, para el pueblo de Venezuela, de su principal empresa operadora petrolera, principal instrumento que tenemos para garantizar de

verdad el avance de nuestro pueblo y la superación de las terribles desigualdades que tenemos.

Creo que lo mejor que tenemos en la nueva PDVSA es la condición humana del componente que está al frente de la industria ahora y que hace el trabajo día a día, allá en cada una de nuestras regiones, en cada una de nuestras áreas.

El tema de la nueva PDVSA para ponerla al servicio de nuestro país es donde yo creo que tenemos que discutir, reflexionar e interiorizar ¿Qué espera Venezuela de nosotros? ¿Qué espera nuestra sociedad de nosotros? ¿En qué debemos convertir a PDVSA? ¿Cuál debe ser el rol de la Nueva PDVSA en los momentos históricos que estamos viviendo en nuestro país?

La vieja PDVSA en nuestro proceso lo que hizo fue heredar la forma, la cultura, las costumbres, las políticas de las transnacionales. Los valores que estaban en desarrollo con las transnacionales en el país sencillamente se trasladaron de manera automática a ser los valores de la nueva empresa nacional.

Se continuó con la misma política, los mismos pensamientos en torno al funcionamiento de nuestra nueva empresa; y comenzó a desplegarse en torno a nuestra industria petrolera una política que nosotros hemos criticado mucho y que estamos desmontando: la política de la Apertura Petrolera.

Es necesario desmontar esos cinco ejes sobre los cuales se sostenía la política de la antigua PDVSA que son: la captura de la empresa nacional; la privatización de PDVSA o la política de *outsourcing*; la llamada apertura que se produjo en la misma Faja Petrolífera del Orinoco, donde las regalías eran miserables; la internacionalización; y por último una política de desinformación, en la que todas las operaciones se hacían dentro de una caja negra, nadie rendía cuentas, era una información blindada, donde nadie estaba en capacidad de entender qué pasaba allí adentro.

Queremos hombres nuevos que tengan suficiente carácter y suficiente componente moral y ético para echar a andar este país y esta empresa petrolera.

El destino es ser libre, ser fuerte; ser justo por sobre todo. Nuestra gente es muy justa, muy igualitaria, nuestro pueblo es hermoso.

Los trabajadores de PDVSA deben retribuir al Estado venezolano por intermedio de su acción profesional. Tenemos una autoridad extraordinaria que debemos administrar bien, no dejar que se nos suba a la cabeza. Tenemos que ser humildes con nuestro pueblo. Ir más allá, a nuestro pueblo. Es casi una cosa religiosa.

Se trata de crear nuevos pueblos en torno a la actividad petrolera, porque no vamos a repetir la historia.

Serie Discursos N° 2. Plena Soberanía Petrolera: Una política popular nacional y revolucionaria. (2005). Discurso del ministro del Poder Popular para la Energía y Petróleo y presidente de PDVSA, Rafael. Ramírez Carreño, en ocasión del *Ciclo de conferencias "Venezuela, Política y Petróleo"*

Hemos estado desarrollando una política que rescata lo que es el origen y los fundamentos de la OPEP, el derecho soberano a la administración de los recursos, a la utilización de recursos en beneficio de nuestro pueblo.

Impulsar que nuestro país supere el esquema de los ciclos económicos en la producción petrolera y pasar de una economía rentista petrolera a una economía basada en la actividad productiva no rentística.

El pueblo tiene que ser actor fundamental en la cuestión petrolera no solamente por intermedio de la representación del Estado venezolano sino por intermedio de sus trabajadores, de sus técnicos, de sus comunidades.

La nueva PDVSA se caracteriza por gerentes comprometidos con el desarrollo social. Hay que trabajar intenso para desmontar los valores que estaban intactos desde las transnacionales.

Nuestro país se encuentra involucrado en una toma de conciencia social. Estamos en presencia de un nuevo hombre en nuestra industria petrolera, ha surgido una nueva relación ética entre la industria petrolera y nuestra sociedad y aún tenemos muchas deudas que saldar todavía.

También, el presidente de PDVSA, Rafael Ramírez, dibuja la visión de la industria en una entrevista realizada por la revista “Siembra Petrolera” (2006):

¿Qué visión guía la nueva PDVSA?

La nueva PDVSA tiene una visión mucho más amplia, ahora sí cumple su rol en la distribución de la renta petrolera en beneficio de nuestro pueblo, porque está alineada con las orientaciones estratégicas del Estado venezolano. La nueva PDVSA ha demostrado tener la suficiente capacidad técnico-operativa para superar los daños causados por el sabotaje. Una política que PDVSA viene profundizando es precisamente el aporte social de la industria al país y no solamente a las misiones sociales, sino a proyectos de desarrollo nacional en los sectores de infraestructura, vialidad, transporte, el agro y la vivienda. Además los trabajadores de PDVSA son ahora parte integral de la Nación, comprometidos con la lucha por un futuro mejor, son un instrumento para construir las nuevas relaciones socioeconómicas y las batallas que aún nos faltan por librar en la construcción de una Patria de hombres libres.

Con todos estos lineamientos se puede esquematizar a manera de aproximación una visión y misión de la empresa; vale destacar que no existe un documento (manual) que las exponga de manera explícita.

### **Visión:**

PDVSA se proyecta como la industria administradora del principal recurso natural de Venezuela, garante de su utilización y aprovechamiento para el

desarrollo del país, en pro del beneficio social y el crecimiento económico, que mantenga y motive su reconocimiento como uno de los principales productores de crudo en el mundo. Además, la labor productiva de la Organización Petróleos de Venezuela, su capital humano y su impacto en el país, busca el posicionamiento de la empresa como una de las mejores petroleras a nivel mundial.

**Misión:**

Planificar, coordinar y supervisar la actividad petrolera, incluyendo la exploración, explotación, transporte, manufactura, refinación, almacenamiento y comercialización.

Sumado a sus principales responsabilidades, PDVSA se aboca a reforzar actividades de desarrollo e inversión social, que vayan de la mano con las necesidades y las áreas estratégicas de desarrollo nacional y que incentiven la participación del pueblo en su propio crecimiento.

Así, PDVSA mantiene su compromiso y coordinación con el Gobierno venezolano para impulsar políticas colectivas sustentables, que erijan a la industria como el motor y ente dinámico de la economía nacional, otorgándole el valor propio a los recursos y vinculándolos estrechamente al país.

**Categorización de la identidad cultural de PDVSA**

Según lo analizado en los comunicados y documentos oficiales de PDVSA (*Plena soberanía petrolera, al pueblo lo que es del pueblo* (2004), *La Nueva PDVSA*” (2004), “*Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013*”, *www.pdvsa.com* y la *Serie Discursos PDVSA 1 y 2* del ministro Rafael Ramírez), se puede hacer referencia a ciertas características que definen a la institución actualmente y que determinan su identidad cultural.

Estas características serán utilizadas en el diseño de los instrumentos de investigación como identificadores para evaluar las opiniones de los empleados acerca de la percepción o no de esta cultura en las videocarteras de PDVSA La Campaña y analizar este medio audiovisual como potenciador de su imagen institucional.

### **Identificadores**

- Reformada (nueva PDVSA)
- Comprometida con su misión
- Soberana
- Sustento del país
- Alineada con el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013
- Social
- Productiva
- Nacional

- Popular
- Revolucionaria
- Igualitaria
- Tecnológicamente actualizada
- Potencia energética
- Integradora
- Inclusiva
- Participativa

Según Beltrán y Rojas (1998, p. 72), el perfil del empleado de PDVSA se traduce en lo siguiente:

- Cooperación en un ambiente de soporte mutuo y trabajo en equipo
- Apertura a nuevas ideas, capacidad de aprendizaje, aprovechamiento de experiencias compartidas
- Delegación y toma de riesgos, sobre la base de asumir las consecuencias de sus decisiones
- Exposición externa con genuino interés en la intensificación de los procesos de vinculación cultural entre petróleo y sociedad
- Responsabilidad y compromiso con la empresa y el país

En este punto, conviene acotar las palabras del Ministro del Poder Popular para la Energía y Petróleo, Rafael Ramírez, las cuales hacen referencia a los valores de los trabajadores de la industria: “Queremos hombres nuevos, que tengan suficiente carácter y suficiente componente moral y ético para echar a andar este país y esta empresa petrolera”... “Debemos retribuir al Estado venezolano por medio de nuestra acción profesional” (2005, p. 12).

Beltrán y Rojas (1998) hacen una clasificación de los principios gerenciales de PDVSA:

- Planificación participativa: es entendida como el proceso de consulta entre quien toma la decisión y el que la ejecuta.
- Autosuficiencia financiera: capacidad de la empresa de mantener sus propios fondos para el ejercicio de sus funciones y el logro de sus metas.
- Transparencia: significa que la administración de la empresa se rige bajo principios éticos de manera que responda a cualquier análisis profesional administrativo o de auditoria; además de mantener una constante comunicación de los proyectos y acciones emprendidas.
- Actualización tecnológica permanente.
- Máximo uso de recursos nacionales: la empresa da prioridad a la utilización de los recursos nacionales en la ejecución de sus actividades.
- Rentabilidad de sus inversiones y operaciones para el beneficio del pueblo: el logro del máximo ingreso a la nación y la rentabilidad para el desarrollo e inversiones sociales.

También, los autores antes mencionados presentan una lista de valores generales de PDVSA que pueden ser aprovechados como categorías para el análisis de los productos audiovisuales y la construcción del cuestionario, dichos valores son:

- Aprovechamiento
- Importancia

- Calidad
- Competitividad
- Complejidad
- Compromiso
- Efectividad
- Eficiencia
- Excelencia
- Exigencia
- Éxito
- Logro
- Mejoramiento
- Motivación
- Oportunidad
- Optimismo
- Productividad
- Rentabilidad
- Reto

Por su parte, Castejón (1989, p.37) plantea un modelo de evaluación de los medios de comunicación institucionales basado en los objetivos fundamentales de toda empresa.

- Integración interna de la institución
- Coordinación de la labor de las diversas unidades
- Congruencia entre los planes, progresos y actividades de cada unidad con respecto a las demás.
- Diseminación de información para reducción de incertidumbre
- Articulación con objetivos de desarrollo de la empresa
- Contribución para el logro de una conducta social organizada en relación con las metas
- Creación de un clima necesario para el cambio social organizacional.

Además, desarrolló una lista (p. 43 y 44) de los valores relacionados con la productividad y con el factor humano. Estos son:

**Valores relacionados con la productividad:**

- Eficiencia
- Seguridad
- Constancia
- Profesionalismo
- Disciplina
- Sentido de organización
- Sentido de anticipación o planificación
- Continuidad operacional

**Valores relacionados con el factor humano:**

- Responsabilidad
- Cooperación
- Honestidad
- Lealtad
- Afiliación a la empresa
- Integración al país
- Estabilidad laboral

Estas características, que identifican a PDVSA tanto por su presencia histórica en el país como por sus objetivos planteados en la visión y misión de la empresa y el propio papel de los empleados en el desarrollo de la industria, constituyen la base para el análisis de las videocarteleras y la construcción del cuestionario, principal instrumento de esta investigación. En éste, se utilizarán los indicadores que tengan más recurrencia en los discursos oficiales de la PDVSA actual, llamada la *nueva PDVSA*.

## **2.7.- Medios de comunicación interna de PDVSA**

Conociendo la relevancia de la comunicación interna a nivel institucional, se han creado diferentes medios para hacer llegar a los trabajadores toda la información necesaria sobre la institución y su labor dentro de ésta.

Dichos medios varían de una empresa a otra, dependiendo de la estrategia de comunicación que se tenga prevista y de los recursos con que se cuente, es decir, el tiempo, las personas y el dinero a destinar. Las características físicas, según Rivero (2004, p.9), van a determinar el alcance, frecuencia, uso interno, posibilidad de personalización y de segmentación, así como su nivel de impacto y recordación del medio.

Los canales internos de comunicación con los que cuenta PDVSA La Campiña son:

### **El Avance Corporativo**

Es un periódico mensual impreso con espacios destinados a la información periodística, sobre los acontecimientos más relevantes en el mundo petrolero, los proyectos de la empresa y resultados de las gestiones llevadas a cabo dentro de la industria.

### **Intranet**

Es un servicio de Internet que ofrece un sitio *web* exclusivo para el personal de la empresa, llamado *intranet.pdvsa.com*. Este recurso de comunicación tiene alcance y disponibilidad al instante, conectividad inmediata, búsquedas temáticas, alberga algunos portales de filiales y negocios de PDVSA, consultas de nóminas de empleados, así como servicios para los trabajadores y noticias e información de eventos. Rivero (2004) recomienda este medio, puesto que implica un significativo ahorro de papelería interna, y hay acceso a material compartido de forma inmediata.

No obstante, supone una importante cantidad de horas especialmente dedicadas al desarrollo de contenidos y soporte técnico para la correspondiente actualización del sitio y, por ende, su efectividad.

Moret (2006, p. 146), citando a Federico Varona, señala que

...la intranet facilita de una manera increíble el almacenamiento, la puesta al día, y el acceso a la información que los empleados necesitan con respecto a la organización en general (misión, beneficios, resultados), con respecto a su departamento (planes, cambios), y con respecto a la ejecución de su trabajo (instrucciones y *feedback*).

### **E-mail**

Es una vía rápida de comunicación de noticias urgentes y cotidianas, que permite el acceso y el envío de información o solicitudes de manera instantánea, a un bajo costo y personalizada. La posibilidad de comunicarse con mandos altos y medios de la compañía, así como llegar a personal con ubicación geográfica diferente a la nuestra es una ventaja sumamente valiosa de este recurso.

Según Moret (2006, p. 146), el uso del correo electrónico facilita y estimula la comunicación de los empleados con sus jefes y supervisores. Sin embargo, las grandes desventajas del e-mail, según Rivero (2004), son su escasa recordación y el alto tráfico que suele generarse en las empresas provocando una alta saturación del medio, lo que obliga cada vez más a ser creativos en los asuntos y sintéticos en los mensajes.

### **Línea directa de teléfono**

Es una línea telefónica de la que disponen los empleados para comunicarse internamente o entre empresas y filiales de PDVSA. Cada trabajador posee un número de extensión para poder comunicarse con él.

### **Afiches, gigantografías y red de carteleras**

La estrategia que generalmente se tiene en cuenta para informar sobre eventos o acontecimientos especiales es el emplazamiento de carteles y gigantografías en puntos estratégicos de la empresa, también es utilizada la red de carteleras, pero, en este espacio la información y la imagen son más reducidas y menos llamativas, por lo que se recurre a ellas cuando lo que se quiere informar no amerita gran promoción. La selección del emplazamiento de

un afiche o cartelera dependen del tránsito y la visibilidad. Los puntos fijos de las carteleras son los pasillos de los ascensores en cada uno de los pisos de PDVSA La Campiña.

Rivero (2004) recomienda el cuidado y la actualización de las carteleras y la renovación de contenidos: “es prioritario que los responsables de la comunicación interna mantengan vivo el canal y eviten así el *efecto paisaje* que producen los mensajes que no se renuevan” (p. 11).

Las características del mensaje para lograr una recordación alta, como el ABC de vía pública, son la creatividad, el impacto visual y el poder de síntesis. De todas formas, la exposición permanente al mensaje durante toda su vida útil ayuda a su incorporación.

### **Folletería**

Cierta información requiere el reforzamiento visual y personalizado de un folleto, el cual es entregado en mano, o puesto a la disposición de los trabajadores en distintos puntos de las oficinas.

La creatividad en la redacción y las posibilidades de personalización suman a que este tipo de mensajes gane en recordación e impacto. Un simple memorándum puede transformarse en una pieza estratégica con el agregado de un titular atractivo, claros niveles de lectura o sobres personalizados con el nombre del destinatario.

### **Videocarteleras**

El impacto de un audiovisual es difícilmente superado por otros medios. La incorporación de este recurso a la comunicación interna de las instituciones, forma parte de lo que Treviño (1996, p.218) llama “televisión corporativa”, su auge ha ido en aumento hasta convertirse en el principal medio de entrenamiento, información y capacitación en compañías de todo el mundo, y una de las formas más eficaces de comunicación entre la empresa y su público interno.

Esta televisión corporativa explicada por Treviño es, en cierta forma, el concepto de las videcarteleras en PDVSA La Campiña, un medio interno corporativo audiovisual utilizado para orientar e informar a los trabajadores dentro de la institución. Están ubicadas en sitios estratégicos donde el trabajador debe pasar sin tener mucho tiempo para detenerse, como un ascensor, por ejemplo; es por ello que la comunicación debe ser directa y rápida.

Por esta misma condición de brevedad del tiempo para la recepción del mensaje es recomendable que la información sea directa, creativa, con gran impacto visual y con poder de síntesis, con la finalidad de que el discurso sea más fácil de comprender.

## **2.8.- Comunicación y lenguaje audiovisual**

La generación visual que atravesamos actualmente arroja que el mayor porcentaje de información que recibimos lo hacemos a través de la vista; al

respecto, Tostado (1996, p.17) indica que el porcentaje en el que percibimos visualmente es de un 75%, seguido por el auditivo, en un 13%, y el restante a través de los demás sentidos.

Algunos estudios reflejados por Tostado (1996, p. 23) han comprobado que aquella información que recibimos a través de un medio audiovisual se recuerda con mucha más facilidad que la información que recibimos verbalmente, esto implica un inmenso poder de la comunicación audiovisual en la construcción del imaginario de los receptores y con ello una gran responsabilidad a la hora de producir sus contenidos.

Sin duda, esto también le otorga una ventaja a los medios audiovisuales como recursos de comunicación; bien sostiene Tostado (1996) que “desde siempre en la historia se han utilizado apoyos visuales, pero nunca como en estos tiempos, hoy en día la mayoría de la información se transmite visualmente, si no lo vemos no lo creemos” (p. 18).

Generalmente se registran dos medios de comunicación audiovisual, el video y la televisión. El medio viene a representar un elemento determinante para la percepción del lenguaje audiovisual (Cuadrado, 2005), un lenguaje utilizado para transmitir determinado mensaje, el cual, según definición de Montoya (2006), “representa la información que el emisor desea transmitir al receptor, y que contiene los símbolos verbales (orales, escritos-audiovisuales) y claves no verbales que representan la información que el emisor desea transmitir al receptor” (p. 4).

Sin embargo, hay que tener en cuenta que el mensaje emitido y el recibido no necesariamente van a ser el mismo, ya que su codificación y decodificación pueden variar debido a los antecedentes y puntos de vista tanto del emisor como del receptor. Este análisis lo realiza Montoya (2006, p. 3) con el fin de ver la comunicación audiovisual en perspectiva con el mensaje, una visión muy útil en el momento de intentar indagar sobre la manera como se lee un texto audiovisual (imagen), con base en un mensaje que intenta codificar la identidad de una institución. Por ende, al hablar de comunicación audiovisual no sólo se habla de un medio, sino de un tipo de lenguaje, que se traduce de manera audiovisual y que está diseñado para este medio: el lenguaje audiovisual.

La comunicación audiovisual pasa a ser, entonces, un cúmulo de elementos que se deben manejar y conocer en función del cumplimiento de los objetivos planteados a la hora de construir el texto audiovisual. Bajo esta premisa, aprender el lenguaje audiovisual, según Montoya (2006, p.4), nos hará más críticos y conscientes de las influencias de agentes educativos informales como la televisión, los videos, la radio, el cine, la prensa o los cómics y nos permitirá una comunicación más efectiva con nuestros interlocutores.

En este proceso, señala Cuadrado (2005, p.1), es determinante que identifiquemos:

- a) La intención del emisor: ¿Qué pretende al comunicarse con nosotros?  
¿Qué pretendemos nosotros al comunicar?
- b) El lenguaje audiovisual: ¿Dominamos el lenguaje audiovisual?
- c) El efecto en la audiencia: ¿Cuál va a ser nuestra respuesta?

Al igual que en el lenguaje verbal, el lenguaje audiovisual posee su sintaxis, es decir, si con las letras podemos construir sílabas, palabras y frases que tienen un significado; con la imagen podemos construir y comunicar diferentes significados. Se habla de principios básicos de la imagen, que van a conformar el lenguaje audiovisual.

La imagen, por tanto, ha de ser escogida para transmitir lo que realmente se quiere comunicar, lo cual no es nada sencillo. Montoya (2006) afirma que “al igual que en el lenguaje verbal, el entrenamiento en la alfabetización audiovisual también es complejo” (p. 12).

Por su parte, Cuadrado (2005) aclara que “aunque supongamos que las imágenes forman un lenguaje transcultural que cualquier receptor puede decodificar, no es así, ya que la realidad de cada objeto es la misma pero su significación no” (p.8).

La significación viene dada por los diferentes elementos que componen la imagen, como son, entre otros, el color, el plano, la música y los centros ópticos que enmarca el sujeto de la acción (Cuadrado, 2005, p.9).

Estos elementos marcan la orientación del mensaje y también su percepción. Intrínsecamente cada uno de estos signos lleva una carga de identidad y relaciones semánticas que bien pueden describir una identidad institucional, sin olvidar aquellos elementos aunados al contenido como lo son los personajes y el tema.

## **2.9.- Comunicación audiovisual corporativa – formatos**

Desde la década de los años sesenta, la televisión empezó a utilizarse como un medio de comunicación interna en las organizaciones, adicional a los memorandos, boletines, revistas y periódicos internos (Treviño, 1996).

La televisión corporativa fue ganando importancia hasta convertirse en el principal medio de entrenamiento, información y capacitación en compañías de todo el mundo, y una de las formas más eficaces de comunicación entre la empresa y sus públicos internos y externos (Treviño, 1996, p. 218).

Determinar el público al que va dirigido un video, es decir el receptor, permite programar lo que se quiere transmitir o el objetivo de comunicación que se quiere lograr con la producción del video, pues no sólo se trata de que el público lo vea, sino que cumpla con el objetivo planteado. La consecución del objetivo también se logra con el carácter formal, donde se identifican los elementos del lenguaje audiovisual, que reflejan la personalidad del producto (características de estilo, redacción, musicalización, efectos especiales, etc.)

Los planos, la iluminación, el sonido y los gráficos incluidos en un video constituyen elementos intencionales que traducen o modifican las intenciones reales de los mensajes transmitidos. Por ello, el cuidado de estos elementos y su manejo en la producción de formatos audiovisuales es crucial para el logro de esas intenciones.

Bajo estos parámetros, la comunicación corporativa audiovisual fomenta el desarrollo de las instituciones y permite exponer el panorama corporativo,

asentando así el sentido de pertenencia, la responsabilidad y el conocimiento en los profesionales que allí laboran.

Apunta Treviño (1996) que hay tres usos básicos del video dentro de las organizaciones:

- Capacitación y entrenamiento
- Comunicaciones con el personal
- Ventas

Según el Reporte Brush, citado por el mismo Treviño (1996, p. 145), los 10 usos más frecuentes del video corporativo son:

- Entrenamiento en habilidades
- Orientación a los empleados
- Información al personal
- Beneficios al personal
- Entrenamiento sobre el trabajo
- Comunicaciones gerenciales
- Salud y seguridad
- Entrenamiento de supervisores
- Entrenamiento en ventas
- Desarrollo gerencial

Le siguen en importancia las relaciones con la comunidad y noticieros organizacionales. Estas aplicaciones se logran mediante técnicas similares a las utilizadas en la televisión comercial, pero necesariamente acompañadas de dos valores centrales:

1.- El propósito de la televisión corporativa es resolver un problema de la organización, no entretener (bien manejada puede hacer ambas cosas a la vez).

2.- Cuando se trata de programas de capacitación, los realizadores deben combinar las fantásticas posibilidades de la televisión con eficaces técnicas de instrucción, incluyendo una identificación de necesidades, el seguimiento de una metodología educativa y una evaluación de resultados.

Esta televisión corporativa explicada por Treviño es, en cierta manera, el concepto de las videocarteras, un medio interno corporativo audiovisual utilizado para orientar e informar a los trabajadores dentro de una institución, ubicado en sitios estratégicos donde el trabajador debe pasar sin tener mucho tiempo para detenerse, como un ascensor por ejemplo; es por ello que la comunicación debe ser directa, precisa y rápida.

Los formatos de programas mayormente utilizados en el ámbito corporativo son:

- Conferencias
- Entrevistas
- Mesa redonda

- Demostración
- Narrador
- Dramatización
- Noticiero
- *Videoclip*
- Animación

Combinar los diferentes formatos de programa añade una deseable variedad al medio, y significa también una evolución en este sistema de comunicación, iniciado tan solo como una forma de capacitación y que hoy en día supone la aplicación de técnicas y creatividad en pro de mayor diversidad y acercamiento, tanto con los empleados de la empresa como con su público externo.

El crecimiento de esta industria sucedió de una manera tan acelerada que ni siquiera existe un nombre definido para referirse a la televisión de negocios, video corporativo, televisión corporativa, televisión organizacional o televisión no comercial. En cualquier caso se trata de la utilización de este medio para comunicar mensajes dentro de una organización por medio de imagen y sonido (Treviño, 1996, p. 248).

Para que se dé realmente este acercamiento entre corporación y público interno y externo, la televisión corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.

La manera de manejar y construir, por medio del lenguaje audiovisual, la comunicación corporativa interna influirá en la percepción, la comprensión y la

actitud de los receptores, lo que repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará.

Por eso, Treviño (1996, p. 223) recomienda:

- La estructura de una buena política de comunicación, donde se identifican los puntos de partida reconocidos, el establecimiento de estándares de calidad en la proyección y una coordinación para integrar toda la comunicación que se proyecta.
- Y las características específicas de la campaña, donde se identifica los elementos relacionados con el análisis del problema, el desarrollo de la estrategia comunicacional, los planes de implantación y el cálculo de la efectividad del programa de comunicación corporativa.



CAPÍTULO III  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1.- Tipo de investigación**

El enfoque de este estudio puede calificarse como cuali-cuantitativo, lo que Sampieri (2006, p. 755) llama el “enfoque mixto”, definido como “la vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, para responder al planteamiento del problema”. Mertens (citado por Sampieri, 2006, p. 757) concuerda con Sampieri, pues considera que en este enfoque se puede involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa, cuestión que se aplica perfectamente a la presente investigación.

Las dos orientaciones se mezclan a lo largo del proceso investigativo: la cualitativa principalmente representa la esencia del trabajo, ya que su naturaleza es de tipo interpretativo, no busca comprobar una hipótesis propiamente, sino explorar y definir procesos sociales, como lo es la comunicación; en esa búsqueda se utilizan instrumentos aplicados a ambos enfoques metodológicos, que se complementan mutuamente, desde el planteamiento del problema hasta el análisis de los datos, y permanece una lógica inductiva y deductiva, que Sampieri (2006, p. 755) reconoce como una de las características básicas del enfoque mixto.

Dicho enfoque significa para los investigadores mayor amplitud, profundidad, riqueza interpretativa y entendimiento (Sampieri, 2006, p. 756), y es precisamente esa riqueza interpretativa la que se busca alcanzar en este estudio, pues se focaliza en un proceso social de comunicación audiovisual y su entendimiento desde el significado de sus elementos hasta la percepción de su audiencia. Es todo un proceso interpretativo, que se pudiera calificar, según los

conocimientos del tema y los objetivos, como una investigación descriptiva, la cual, como bien explica Conde y Ruíz (2005), responde al análisis del fenómeno que el investigador pretende estudiar, y supone un intento por definir o detallar el comportamiento de ese hecho.

Bajo esta premisa el método que mejor se ajusta a los objetivos de nuestra investigación, es, sin duda, el método hermenéutico, como veremos en el siguiente apartado.

### **3.2.- Método de investigación**

La hermenéutica, según Samaja (2006, p. 361), es la ciencia de la interpretación por excelencia, usada para determinar el significado exacto de las palabras mediante las cuales se ha expresado un pensamiento, por tanto, este método alude directamente a textos, incluyendo el texto o lenguaje audiovisual, que es el principal objeto de estudio de esta indagación.

El método hermenéutico es aplicado en las ciencias humanas o sociales y se basa en la observación de datos y la interpretación de sus significados (Martínez, 2004, p. 117); algunos autores lo ubican como un paso final en el proceso investigativo, pero, según Martínez, constituye un método aplicable a todas las fases de la investigación.

Para Dilthey (citado por Martínez, 2004, p. 120), uno de los principales exponentes de este método, la hermenéutica es “el proceso por medio del cual conocemos la vida psíquica con la ayuda de signos sensibles que son su

manifestación”; por su parte, Martínez (2004) complementa esta definición diciendo que la hermenéutica tiene como misión “descubrir los significados de las cosas, interpretar, lo mejor posible las palabras, las imágenes y los textos, pero conservando su singularidad en el contexto de que forma parte” (p. 119).

Como se entiende de lo anteriormente expuesto, el método hermenéutico toma en cuenta no sólo el texto, sino también a sus emisores, receptores y al contexto, por lo que en esta investigación de carácter documental, se incluirá el estudio de la audiencia de un medio audiovisual (videocarteleras) y su percepción de estos textos audiovisuales.

Para obtener una adecuada interpretación, por tanto, se deben considerar en el estudio estas cuatro aristas: texto, contexto, emisor y receptor, ya que no siempre la intención del emisor estará totalmente expresada en el texto, a veces los datos del emisor pueden asomar intenciones o ayudar a contextualizar el texto, e incluso, como señala Ricoeur (citado por Martínez, 2004, p. 125), “hay un significado objetivo de la acción que se puede separar de la intención del autor y que produce consecuencias no intencionales”, de ahí la importancia de estudiar la percepción del texto por parte de la audiencia, pues en esta investigación las consecuencias o lo que va a traducirse o reflejarse en ese texto, que es la “imagen institucional”, debe estar suficientemente sustentada, y ese sustento solo puede estar dado por el receptor del mensaje.

En esta investigación se partirá de la revisión documental, con el objetivo de obtener un panorama del contexto de la investigación, para luego hacer una revisión general de los textos audiovisuales propiamente y posteriormente sondear al receptor a partir de una encuesta basada en la identidad institucional

y algunos elementos que componen la comunicación audiovisual; más adelante se explicará con mayor detalle cada uno de estos procedimientos, pero antes se definirá la población y la muestra para delimitar el objeto al que se aplicarán dichos procedimientos.

### **3.3.- Población y muestra**

Méndez (2007, p. 118) describe el objeto de estudio desde los “elementos”, definiéndolos como “la unidad acerca de la cual se recoge información y que provee la base para el análisis”; dicha unidad, de acuerdo con los objetivos planteados en esta investigación, serán las personas.

La unidad de análisis, como lo explica Sampieri (2006, p. 236), determina el sobre qué o quiénes se van a recolectar datos, dependiendo directamente del planteamiento del problema a investigar y los alcances de la investigación. Este va a llevar a la selección de la población y la muestra.

Méndez (2007) hace mención a la unidad de análisis refiriéndose al universo de estudio, que se entiende como “el agregado teórico e hipotético de todos los elementos definidos para la investigación” (p. 118); en este estudio, estará representado por todos los trabajadores de PDVSA La Campiña, quienes se tomarán en cuenta para el estudio de audiencia.

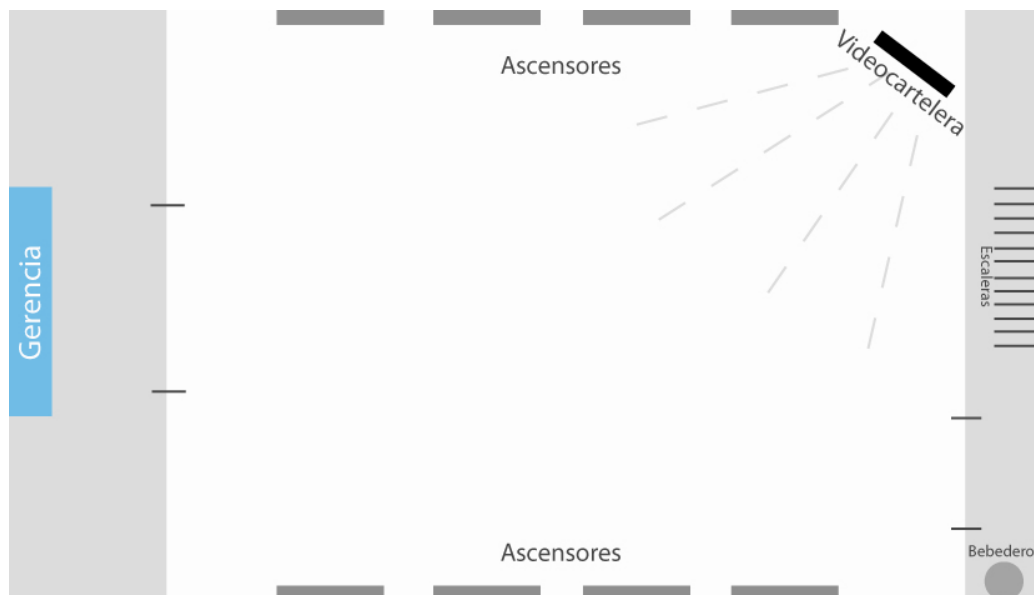
De ese universo se delimitará una población, descrita por Méndez como “el agregado especificado de elementos”, la cual en este estudio se refiere a los trabajadores que, por su condición y puestos de labor, estén más expuestos a

las videocarteras, pues es imprescindible que condicionalmente exista la certeza de que hayan sido testigos de los textos audiovisuales que en éstas se proyectan.

En consecuencia, se ha tomado como población particularmente aquellos trabajadores cuyos puestos de trabajo se ubican en la torre Este del Complejo Menpet (Ministerio de Energía y Petróleo) –PDVSA, es decir, donde funciona PDVSA – La Campiña, y se encuentran ubicadas las videocarteras. Estas pantallas están dispuestas en cada uno de los pisos del edificio en el pasillo de los ascensores, de manera que quien labore en cualquiera de las plantas tiene que pasar por el frente de las pantallas cada vez que entre y salga de las diferentes gerencias. (Ver croquis)

### **Croquis: Ubicación de las videocarteras en la Torre Este PDVSA La**

#### **Campiña:**



Es pertinente hacer una breve descripción de la organización de PDVSA La Campiña, la cual está constituida por gerencias que se distribuyen en los 12 pisos de la torre Este, incluyendo el piso de la *Mezzanina*, con el fin de ayudar al lector a representarse el espacio en el que se proyectan los mensajes y el tipo de trabajador receptor de éstos:

**Mezzanina – Gerencia de Automatización, Informática y Telecomunicaciones (AIT):** Rige, provee y mantiene los servicios y soluciones integrales de tecnologías de automatización, información y comunicaciones de la Corporación; contribuye a mantener su continuidad operativa y a ejecutar sus planes; potencia un ecosistema tecnológico que impulsa los poderes creadores del pueblo, el conocimiento libre, el desarrollo endógeno sustentable y la economía social productiva para lograr la soberanía tecnológica.

**Piso 1 – Finanzas Internacionales:** Se encarga de los flujos internacionales de bienes, servicios y capitales. El comercio internacional de la empresa y el intercambio con otras industrias y oficinas comerciales se planifica a través de esta oficina, coordinando lo correspondiente a importación y exportación.

**Piso 2 – Finanzas:** Aportan la obtención de fuentes de financiamiento a corto y largo plazo para PDVSA, así como el estudio de los mercados financieros y productos financieros derivados.

**Piso 3 - Gerencia Corporativa de Recursos Humanos:** Planifica, organiza, y dirige las actividades relacionadas con la administración de recursos humanos. Prepara, revisa y tramita documentos relacionados con nombramientos, contratos, traslados, licencias, ascensos y otras transacciones del personal de

PDVSA. También está vinculada con la oficina encargada de nóminas y presupuesto en las acciones que afectan el sueldo de los empleados.

**Piso 4 – Gerencia Corporativa de Prevención y Control de Pérdidas (PCP):**

Su función es garantizar la seguridad y la preservación del patrimonio de PDVSA a través del manejo preventivo de los riesgos, contribuyendo a la continuidad del negocio como factor clave del desarrollo del país.

**Piso 5.- Logística:** Satisfacer los requerimientos internos de la Corporación en materia de infraestructura civil, desarrollo urbano, servicios generales y habilitación y disposición de Inmuebles, con calidad, velocidad de respuesta y costos adecuados, así como apoyar en la inserción armónica de las operaciones de la industria con el entorno, generando valor al país. En este piso también se encuentra la **oficina de presidencia** que gestiona la adquisición de bienes y servicios para planes sociales alineados a la industria. Así como de las compras y adquisición de recursos para PDVSA.

**Piso 6 – Comercio y Suministro:** Esta oficina funciona como enlace de la filial de PDVSA Comercio y Suministro, que se encarga de la gestión de la comercialización y el suministro de crudos y productos, estableciendo las fórmulas de precios que reflejan las variaciones del mercado para garantizar precios precisos e ingresos justos para el país. Tiene como principal objetivo garantizar la seguridad energética del mercado interno, asegurando el correcto y oportuno suministro de crudo para el mercado nacional.

**Piso 7 - Dirección de Auditoría Fiscal:** Su misión es velar por la adecuada y transparente administración del patrimonio de Petróleos de Venezuela, S.A.,

sus empresas, negocios y filiales, mediante el ejercicio de las atribuciones y potestades conferidas por Ley.

**Piso 8 – Exploración y Producción (E y P):** Esta oficina funciona como enlace de la filial de PDVSA E y P que se encarga de la actividad medular de la industria, siendo responsable de los primeros eslabones de la cadena de valor del negocio petrolero, a fin de promover el desarrollo sustentable y el mejoramiento de la calidad de vida del pueblo venezolano.

**Piso 9 - Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos:** Coordina todo lo referente a la comunicación corporativa siendo un área de análisis, desarrollo y gestión de las estrategias comunicacionales e informativa que garanticen la adecuada y oportuna proyección de la empresa; además se encarga de la organización a nivel de logística y protocolo de los eventos nacionales e internacionales relacionados con la industria.

**Piso 10 – Consultoría Jurídica:** Tiene la función de asesorar a los miembros de PDVSA en todas aquellas materias de contenido jurídico; específicamente en materia presupuestaria basada en leyes y reglamentos correspondientes.

**Piso 11 - Oficina de Planificación:** Tiene como función contribuir oportuna y eficientemente al direccionamiento de la Corporación para asegurar su crecimiento, en pro del apalancamiento del proceso de transformación socio-política y económica del país, en el marco de un entorno complejo, dinámico, incierto y de conflictos.

En total son **2.400** trabajadores los que conforman la población de este estudio. De esos informantes se escogerá una muestra representativa

estadísticamente. La audiencia estará representada por una muestra probabilística en la que, según Sampieri (2006, p. 241), todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Esta muestra se seleccionará por aleación simple entre los trabajadores expuestos a las videocarteras, que constituyen la población.

Debido a que “el objetivo primordial del muestreo probabilístico es obtener información representativa, válida y confiable” (Munch, 2005, p. 100), es necesario aplicar una fórmula que define la muestra a partir del tamaño absoluto de la población y su varianza, pues la población y varianza, según Munch (2005), ejercen mayor influencia en el error estándar.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra, según Sampieri (2006, p. 245), se consigue en dos pasos:

$$n' = \frac{V^2}{s^2} = \text{tamaño provisional de la muestra} = \text{varianza de la muestra}$$

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

Donde:

N= tamaño de la población

y= valor promedio de una variable

V<sup>2</sup>= varianza de la población al cuadrado

s<sup>2</sup>= varianza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de y

p= 0.9

$n'$  = tamaño de la muestra sin ajustar

$n$  = tamaño de la muestra

Para hacer el cálculo, en este estudio, se utilizó el programa Stats sugerido por Sampieri (2006, p. 245), el cual de manera automática ofrece el tamaño de la muestra con sólo suministrar el tamaño de la población, el error estándar o probabilidad, que son definidos por el investigador, así como el nivel de confianza y margen de error.

Para determinar el nivel de confianza, Munch (2005, p. 101) señala las diferentes escalas:

0= 66% de confianza

2= 95% de confianza

3= 99% de confianza

El más usual según Munch es el 2, con el que se trabajó en esta investigación. En relación con el margen de error puede ser hasta el 10%, ya que variaciones superiores reducen demasiado la validez de la información. Bajo este precepto se incluyeron los datos en el programa Stats<sup>6</sup> y se calculó, con un 95% de confiabilidad y un 8% de margen de error, que el tamaño de la muestra es de **130** trabajadores.

A su vez, la muestra de textos audiovisuales que se analizaron estuvo definida por un tiempo delimitado de transmisión de una hora, en la que se dio

---

<sup>6</sup> Stats es un programa o *software* que ofrece herramientas para el cálculo probabilístico y análisis de datos de investigaciones cualitativas y viene adjuntado en CD al libro de Sampieri.

oportunidad a la repetición incluso de algunos productos actualmente (12/02/09) en circulación.

La videcartelera funciona de manera aleatoria, cada cierto tiempo van rotando los productos; de esta manera se pudo tener registro de todos los formatos y modelos de textos audiovisuales, que se usarían más adelante para el análisis en función de su lenguaje audiovisual. La muestra de los textos audiovisuales la conforman 10 productos que en la fecha de aplicación del cuestionario (12/02/09) se proyectaban en las videcarteleras.

Ya determinado el objeto de estudio se describirán los procedimientos e instrumentos aplicados a este durante la investigación.

### **3.4.- Instrumentos y procedimientos**

Los instrumentos empleados fueron:

- La revisión de textos audiovisuales
- El cuestionario

#### **Revisión y análisis documental**

La revisión de los diferentes documentos oficiales PDVSA, (*Plena soberanía petrolera, al pueblo lo que es del pueblo* (2004), *La Nueva PDVSA* (2004), *Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013*, *www.pdvsa.com* y la *Serie Discursos PDVSA 1 y 2* del ministro Rafael Ramírez), condujo a la descripción de la identidad de la

institución, es decir, los objetivos y valores que desea mostrar el ente a través de todos sus medios de comunicación, tanto externos como internos (entre ellos las videocarteras), y que se proyectan como parte de la imagen que ha querido instaurar la industria en los últimos años.

La revisión de estos documentos permitió clasificar esa identidad, definiendo varias categorías basadas en los valores y propósitos de la institución, que, según Castejón (1989, p. 97), suponen criterios para evaluar los mensajes, y que para el objetivo de este estudio significan un patrón importantísimo a tener en cuenta.

Así, por ejemplo, las categorías están compuestas por humanismo, eficiencia, compromiso, profesionalismo, etc. Estas, además de crear un contexto de la identidad e imagen de PDVSA La Campiña, fueron utilizadas como ítems de análisis en la revisión de los textos audiovisuales y en la construcción del cuestionario, para definir la percepción de los trabajadores sobre la industria a partir de los productos de las videocarteras.

Esta primera revisión documental como soporte dio paso al análisis de la concepción de las audiencias y además del papel en sí que cumple el medio como transmisor de identidad, pues como explica Castejón (1989, p. 37): “Una evaluación de las comunicaciones debe situarse en el marco de los objetivos generales de la institución, aunque estos a menudo no aparezcan expresados en los textos”.

Para analizar la percepción de un público ante un producto o medio de comunicación es esencial primero hacer una revisión que defina algunos

elementos principales en la construcción y recepción de los mensajes. Alonso y Mantilla (1990) sugieren abordar la lectura de imágenes, a partir de la descripción de algunos de sus elementos, tales como:

**Tiempo:** duración del producto

**Código simbólico:** ¿qué te infunden los protagonistas, personas u objetos presentes en la imagen?, ¿qué valores les otorgas?, ¿por qué crees que se escogieron para formar parte de la imagen?, ¿qué relaciones existe entre ellos?

**Temática:** ¿qué tipo de mensaje transmite, educativo, político, de entretenimiento, cultural, etc.?

Por su parte, en sintonía con Alonso y Mantilla, Marqués (1995, p.2) en su publicación *Introducción al lenguaje audiovisual* propone elementos morfológicos, sintácticos y semánticos para tomar en cuenta a la hora de analizar la comunicación audiovisual.

Dichos elementos son tomados de lo que él llama “dimensiones”, las cuales se clasifican en “morfológica”, “estructural, sintáctica”, “semántica” y “estética”. De la dimensión morfológica van a evaluarse elementos sonoros como son la música y las palabras, a los cuales Marqués (1995, p.2) les asigna funciones informativas, formativas, recreativas, sugestivas, etc. De la dimensión estructural sintáctica se han tomado el tiempo y el color que “de manera inconsciente, produce diversos sentimientos y sensaciones” (el logotipo y los textos también forman parte de esta dimensión); de la dimensión semántica se revisarán los temas tratados y la forma de manejar el mensaje en la imagen, así como los protagonistas o fuentes usadas en la información. Por

ejemplo, el eslogan o alguna palabra repetitiva, que Marqués define como “frases hechas”, son elementos que influyen en el grado de recordación de un mensaje audiovisual.

Además de auditar la forma de presentar los contenidos en estas producciones audiovisuales y la percepción de sus receptores, se hizo indispensable para esta investigación la comparación de esa percepción con la identidad cultural de la institución; en este caso, es otra relación que hemos establecido con la previa revisión de los documentos oficiales de PDVSA La Campaña, para comprobar una correspondencia entre identidad e imagen. Todo esto nos conducirá a sugerir futuras estrategias de comunicación audiovisual que se construirán en pro del mantenimiento y difusión de una imagen institucional, que vaya de la mano con la misión y visión de la empresa y que cumpla con sus objetivos primordiales.

## **El cuestionario**

Lo conveniente de este instrumento para el presente estudio, se hace visible por cuanto se pretende, como señala Moret (2006, p. 272) citando a Restrepo y Rubio, reconocer “imaginarios”, es decir, la manera como las personas perciben o imaginan la realidad. El cuestionario es un adecuado punto de partida para la recolección de información entendida no como hechos constatables sino precisamente como lo que la gente se imagina que las cosas son, vale decir nos muestra su percepción sobre la realidad consultada, que es nuestro interés particular en este caso.

Como señala Rincón y Díaz (2003), “las opiniones y percepciones que sobre la organización tienen sus empleados, sus clientes y sus audiencias se constituye en un elemento clave para iniciar un proceso de planificación estratégica para la proyección de una buena imagen institucional” (p. 493). Entonces, identificar las percepciones es el objetivo primordial del análisis, que interrelaciona al receptor con lo comunicado; para esto el cuestionario funciona como “un instrumento de medición en el cual se organizan preguntas de una manera adecuada para obtener información de la población, ya sea por correo, por teléfono o personalmente” (Méndez, 2007, p.95).

Este instrumento permite determinar la percepción de los textos audiovisuales proyectados en las videcarteleras por parte de los trabajadores de la industria en su sede La Campiña, en función de la transmisión de la identidad institucional. Por tanto, para la construcción del cuestionario se tomaron como base los valores de identidad que se quieren transmitir a través de estos productos audiovisuales y algunos elementos que componen las imágenes, a fin de evaluar la efectividad de estos formatos y generar sugerencias para su optimización.

Moret (2006, p. 247), citando a Sommer y Sommer, explica que el uso del cuestionario requiere que se identifique muy puntualmente los aspectos que se desean conocer, pues de lo que se pregunte y cómo se pregunte depende en gran parte la calidad de la información que se obtenga. Así, se puede recolectar de manera sistemática y efectiva la información sobre las creencias, actitudes, valores y comportamiento de las personas.

Para iniciar el proceso de construcción del cuestionario, fue necesario, por tanto, aclarar las preguntas de investigación con la finalidad de ser coherentes en el momento de formular los interrogantes en el cuestionario, pues, como apunta Méndez (2007, p. 34), para elaborar un cuestionario “primero es necesario analizar los conceptos contenidos en las preguntas de investigación e identificar sus indicadores”.

De los objetivos de investigación surgen los cuestionamientos que busca responder este estudio:

- ¿Cuál es la imagen de PDVSA percibida por los empleados a través de las videocarteras dispuestas en la institución?
- ¿Hay correspondencia entre la identidad de la empresa y la imagen proyectada a través de las videocarteras?
- ¿Cuáles son los recursos visuales de las videocarteras más efectivos y, en consecuencia, recordados por los empleados?
- ¿Cuál es la percepción, como medio de comunicación interno, que sobre las videocarteras poseen los empleados de PDVSA?
- ¿Qué tan informados y satisfechos se sienten los empleados en cuanto a los objetivos y valores de la institución transmitidos por los productos de las videocarteras?

### **Descripción de las variables de investigación**

La finalidad de determinar variables de investigación es pasar de un nivel teórico a un nivel empírico. Méndez (2007, p. 49) explica que la variable es “una

propiedad empírica que toma diferentes valores de un elemento a otro de la población”. En este estudio las variables a evaluarse son cualitativas, pues las diferencias entre elementos de la población (con referencia a una característica determinada) se especifican en términos cualitativos (Méndez, 2007, p. 50).

### **Operacionalización, conceptualización, dimensiones, indicadores e ítems a partir de las variables**

Sobre el planteamiento teórico en el que se basa la investigación se determinaron conceptos de orden mayor, es decir se hizo una conceptualización de ese enunciado; posteriormente se ubicaron las dimensiones que abarca ese concepto generado. Una vez que se dimensionaron los conceptos se procedió a definir ciertos indicadores que llevaron a la operacionalización o determinación de ítems de investigación que se muestran en el cuestionario.

En esta fase, como explica Sampieri (2006, p. 295), se señalan con precisión los componentes, dimensiones y factores que teóricamente integran a la variable, asimismo se establecen los indicadores de cada dimensión.

Se utilizó el cuadro propuesto por Méndez (2006, p. 59) para esquematizar lo anteriormente planteado:

| Esquema para operacionalización de conceptos                                       |   |  |  |                            |
|--|---|--|--|----------------------------|
| Enunciado teórico  | Conceptualización   | Dimensiones  | Indicadores  | Ítems (operacionalización) |
| Las videcarteleras como medio de transmisión de identidad y construcción de imagen | Videocarteleras (Medio audiovisual interno de comunicación corporativa) | Dimensión morfológica  | Imagen /Formato                                    | 3.12                       |
|  |   | Dimensión sintáctica   | Música   | 3.8, 3.12                  |
|  |   |  | Tiempo   | 3.12                       |
|  |   |  | Color  | 3.8, 3.12                  |
|  |   | Dimensión semántica  | Protagonistas y fuentes                            | 3.3, 3.4, 3.8, 3.10, 3.12  |
|  |   |  | Eslogan  | 3,8                        |
|  |   |  | Tema   | 3.1, 3.2, 3.8              |
|  |   | Satisfacción e identificación en cuanto a la información (mensaje) | Bastante<br>Mucha<br>Suficiente<br>Poca<br>Ninguna | 3.5, 3.6, 3.7, 3.9, 3.10   |
|  |   | Legibilidad del medio  | Sí<br>No   | 4.1                        |
|  |   |  | Factores que limitan la legibilidad del medio      | 4.2                        |
| Grado de legibilidad del medio   | Bastante<br>Mucha<br>Suficiente<br>Poca<br>Ninguna                      | 4.3  |  |                            |

|  |                         |   |  |               |
|--|-------------------------|---|--|---------------|
|  |                         | Satisfacción del medio como transmisor de identidad | Lista de medios internos de PDVSA                  | 5.1           |
|  | Identidad institucional | Valores   | Valores humanos                                    | 1.1, 1.4      |
|  |                         |   | Valores referidos al trabajo                       | 1.2, 1.5      |
|  |                         |   | Valores de la institución                          | 1.3           |
|  |                         | Información sobre valores                           | Bastante<br>Mucha<br>Suficiente<br>Poca<br>Ninguna | 1.4, 1.5      |
|  |                         | Objetivos   | Lista de objetivos institucionales                 | 2.1,          |
|  |                         | Información sobre objetivos                         | Bastante<br>Mucha<br>Poca<br>Ninguna               | 2.2, 2.3, 2.4 |

Las preguntas que fundamentan el estudio se realizaron a partir de una categorización de la identidad de PDVSA. Al respecto, vale citar a Castejón (1989) para quien “La competencia se puede representar en forma de listado de combinaciones potenciales de las unidades culturales, tal como si éstas pudieran cumplir un papel equivalente al de los fonemas en las lenguas naturales” (p.71).

Según Méndez (2007, p. 35), no existe un método específico para la formulación de las preguntas, por ende, se decidió hacer una recopilación de sugerencias basadas en estudios de imagen institucional y lenguaje audiovisual, para la construcción del cuestionario, a fin de contar con un sustento teórico y metodológico que avale la propuesta de instrumento.

Con la descripción de la identidad de la institución, a partir de la revisión documental y luego con el análisis de la percepción de los empleados acerca de la identidad transmitida, es decir la imagen que ellos han asumido de la institución por medio de las videocarteleras, se podrá determinar la coherencia entre ambos discursos: entre la identidad que oficialmente quiere proyectarse de la institución y la percepción de estos formatos por parte de sus trabajadores. Esto determina, en definitiva, la efectividad de la comunicación y la trilogía Identidad – Comunicación – Imagen: *Semiosis institucional*.

Recordemos que para el control de la imagen institucional es indispensable, siguiendo a Tejada (1987, p.177), “comparar el estado de imagen obtenidos en la realidad con la definición de atributos de imagen ejecutada previamente por la empresa con base en las partículas de identidad propuestas”.

Con las metas planteadas se pudieron esquematizar los objetivos propios del cuestionario:

- Determinar si los valores y objetivos institucionales están siendo transmitidos a través de las videcarteleras.
- Determinar qué tan satisfechos se encuentran los empleados de PDVSA La Campiña con la información obtenida en los productos y mensajes transmitidos en las videcarteleras
- Obtener la percepción de los empleados de PDVSA La Campiña acerca del medio y su función como transmisor de valores y objetivos
- Determinar el grado de legibilidad y comprensibilidad de los mensajes expuestos a través de las videcarteleras.

Una vez definidos los objetivos es hora de construir el cuestionario, en función de una adecuada y fácil lectura y contestación, para ello se hizo una división en su estructura, de manera que los temas a tratar estuvieran debidamente diferenciados y organizados.

### **Descripción del cuestionario**

Se ha dividido el cuestionario en cinco (5) partes que responden a cada uno de los objetivos que persigue este instrumento.

Una primera parte dedicada a los valores institucionales: Se tomó en cuenta la categorización que se hizo a partir de la revisión documental sobre la historia de PDVSA, así como su visión y misión. En esta sección se expusieron

todos los valores considerados como propios de la industria, para comprobar si verdaderamente son percibidos por los trabajadores a través de las videocarteras.

La segunda sección estuvo dirigida hacia los objetivos de la institución: Se vaciaron los identificadores relacionados con los propósitos de la empresa a nivel de relaciones humanas, de índices productivos y económicos, así como de efectividad de gestión y desarrollo social. En este sentido, se destacaron preguntas de cada tipo de propósito, a fin de establecer grados o niveles de consideración que dieran fe de la efectividad de los mensajes para la transmisión de dichos objetivos.

Una tercera parte se dedicó a los productos y la imagen, pues si bien a través del medio audiovisual se pueden percibir ciertas intenciones por medio de los mensajes o el contenido como tal, esto depende también de la forma en la que se proyectan y de los elementos que componga la imagen. Debe haber una concordancia entre los valores transmitidos, los objetivos mostrados, y la forma de presentar un producto audiovisual, las personas que se involucren, los temas, los elementos visuales y la empatía con el receptor.

Sin embargo, en la manera de percibir el mensaje y la imagen institucional que se forma a través de este, interviene no sólo el contenido sino además condiciones que influyen, sin duda, en la recepción de la información, por ello se ha dedicado un apartado del cuestionario a evaluar el grado de legibilidad de los mensajes. En este caso, se mencionan ciertas situaciones que pudieran actuar como obstáculos para la lectura, a fin de determinar si alguna de ellas, u otra inclusive pudieran estar interfiriendo en la comunicación.

Finalmente, con la intención de evaluar la efectividad de las videocarteras como transmisoras de la identidad institucional, se planteó la comparación de este medio con los demás medios internos de PDVSA La Campaña en esta misión específicamente.

Con la organización de los temas a tratar en la investigación, se facilita tanto la lectura del instrumento como el análisis de los resultados, siendo beneficioso tanto para el encuestado como para el investigador. Empero, en la construcción del cuestionario es importante considerar también cómo van estructuradas las preguntas y qué opciones de respuesta se tienen.

Las preguntas realizadas en esta investigación, siguiendo a Méndez (2007, p.88), corresponden a un formato cerrado, donde el encuestado únicamente marca la opción que considere. Para cada parte del cuestionario se estructuraron preguntas teniendo como base un conjunto de ítems organizados bajo el esquema de escala de actitudes, se seleccionó la escala de Lickert, la cual es “una manera de generar un valor cuantitativo a partir de valores cualitativos” (Méndez, 2007, p.81).

Sampieri (2006) define el Escalamiento Likert como “un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (2006, p. 343).

En esta investigación se utilizó la escala empleada por Moret (2006, p. 274) que consiste, según Sierra, citado por Moret, en “elegir respecto a una pregunta o proposición entre varias respuestas que expresan el grado de

aceptación o rechazo de alguna pregunta en cuestión”. Las opciones de respuesta en la escala fueron:

- Bastante
- Mucha
- Suficiente
- Poca
- Ninguna

Las preguntas, cuyas respuestas no utilizan esta escala, son preguntas de selección simple, en las que se utilizaron opciones adaptadas a la identidad de la institución, incluyendo los valores y los objetivos de PDVSA La Campiña. Sin embargo, hay preguntas en el cuestionario que aluden a teorías de comunicación audiovisual, en las que se toman en cuenta algunos elementos de la imagen y del mensaje (morfológicos, sintácticos y semánticos), precisados por Marqués (1995, p.1), que son necesarios analizar.

Así nos encontramos con preguntas como:

¿A qué temas se refieren los mensajes transmitidos en las videocarteras? Dando como opciones de respuesta:

|            |                          |              |                          |             |                          |
|------------|--------------------------|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Educativos | <input type="checkbox"/> | Recreativos  | <input type="checkbox"/> | Políticos   | <input type="checkbox"/> |
| Económicos | <input type="checkbox"/> | Sociales     | <input type="checkbox"/> | Salud       | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad  | <input type="checkbox"/> | Informativos | <input type="checkbox"/> | Otro: _____ |                          |

Estas respuestas están fundamentadas en los temas más recurrentes en la comunicación audiovisual corporativa, según el Reporte Brush, citado por Treviño (1996, p. 145), llamado “los 10 usos más frecuentes del video corporativo” en los que se hace énfasis en la información, la recreación, la salud, la educación, la seguridad y el desarrollo económico. Se ha agregado el tema político, pues Petróleos de Venezuela participa activamente en un plan político nacional que define su línea de acción y determina parte de sus objetivos y valores hoy en día.

Las preguntas que se refieren a los actores o protagonistas de los mensajes transmitidos en las videocarteras, como: ¿Qué tipo de público y/o actores aparecen en los mensajes? y ¿cuáles deberían aparecer?, son una forma de estudiar un elemento semántico en relación con la participación del receptor en el mensaje, y están íntimamente relacionadas con los valores y objetivos de la empresa, en cuanto a la inclusión, la participación y la función social que persigue y básicamente con la identificación que pueda generar el mensaje en el receptor.

Los elementos morfológicos y estructurales – sintácticos de la imagen como la música, el tiempo y el color, se incluyen en el cuestionario con el objetivo de determinar si estos afectan en la percepción del mensaje y en la legibilidad del medio como tal, ya que este factor de recordación o barrera, va a ser un elemento a tomar en cuenta en la evaluación de las videocarteras como medios de transmisión de la identidad institucional.

Por ello, aparecen expuestos en opciones de respuestas a preguntas como: Seleccione uno o más elementos que recuerde en los mensajes

transmitidos en las videocarteras: ¿A qué atribuye que el producto seleccionado sea el más recordado? o ¿considera que alguno de estos factores limita su atención a las videocarteras?

La inclusión de elementos visuales semánticos básicos debe formar parte de una evaluación de la comunicación audiovisual que busque la descripción de la imagen institucional que se está proyectando a través de cualquier medio. Como explica Tejada (1987)

La semántica corporativa es la transmisión de identidad en forma de semantemas o microunidades de significación que deben estar presentes en las unidades comunicativas, con el mismo criterio que lo está en las unidades culturales de referencia (p. 77).

Además añade que debe existir un “esquema previo de construcción técnica de los mensajes en el que se tengan en cuenta las partículas transmisoras de la identidad corporativa como referencia permanente de la composición del mensaje” (p. 145).

Siendo parte de su evaluación también es tomado en cuenta para la gestión de imagen corporativa en cualquier empresa. Así lo explica Tejada (1987, p. X): “La gestión de la imagen que se articula sobre un sistema lógico de pasos otorga a la empresa una mayor racionalidad social”. En la misma dirección, Castejón (1989, p.18) afirma: “Lo importante es que la divulgación sea lo suficientemente atractiva y variada para que cumpla con su función integradora y permita la generación de una respuesta motivacional efectiva de los empleados”.

## **Validación del cuestionario a través de juicio de expertos**

Para que un instrumento de medición sea confiable, es necesario que cumpla con ciertos requisitos de confiabilidad, validez y objetividad. Según Sampieri (2006, p. 277), “la confiabilidad es el grado en que el instrumento produce resultados consistentes y coherentes”; y la validez, por su parte, se refiere al “grado en que el instrumento mide realmente la variable que pretende medir”.

La confiabilidad y la validez pueden ser evaluadas por diferentes vías; Sampieri (2006) las clasifica de acuerdo con la relación de la evidencia con el contenido, el criterio y el constructo. En este estudio, se utilizará la validación relacionada con el contenido, esto quiere decir que se medirá en función del “grado en que el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 278).

Siguiendo la metodología de Moret (2006, p. 286), quien plantea la validez de contenido del instrumento mediante su evaluación en manos de un grupo de expertos, se procedió a la revisión del cuestionario realizado; para ello se entregó la primera versión a tres profesionales de la comunicación, dos de ellos especializados en comunicación audiovisual y uno con experiencia en comunicación interna corporativa. Estos tres profesionales se encargaron de analizar la representatividad de los ítems en relación con las áreas de contenido y la relevancia de los objetivos a conseguir. Esta validez, según Moret (2006, p. 286), garantiza que el “instrumento incluya una muestra de elementos suficiente y representativa del universo que constituye el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir”.

Los profesionales basaron sus críticas en la legibilidad del instrumento, el lenguaje audiovisual y la importancia de los ítems utilizados en el cuestionario para responder a la pregunta principal de investigación: ¿Logran las videocarteras transmitir la identidad institucional de PDVSA La Campiña?

En la evaluación se consideraron, por tanto, aspectos de forma y de fondo indispensables para la consecución de los objetivos propios de este estudio. Principalmente se analizó la correspondencia entre los objetivos del instrumento, producto de las interrogantes de la investigación, y los ítems utilizados en el cuestionario. Seguidamente se cuestionó si las preguntas planteadas cubrían satisfactoriamente los objetivos del instrumento, o si, inclusive, había alguna o algunas redundantes que pudieran ser eliminadas.

Otro factor importante a evaluar fue la legibilidad del cuestionario; en este sentido, los especialistas se enfocaron en el lenguaje utilizado, que fuera entendible y adecuado para el público objetivo, y que también estuviera acorde con la finalidad que perseguía, tomando en cuenta el lenguaje audiovisual. La extensión también fue cuestionada, pues si bien es importante cubrir todas las interrogantes de la investigación con el instrumento, es necesario que éste pueda sintetizarse a tal medida que sea sencillo y ameno responderlo. Como afirma Sampieri (2006, p. 286), “el instrumento debe ser empático, es decir el lenguaje y el contexto deben ser los adecuados”.

El análisis aportó sugerencias y recomendaciones para la adecuación de los temas y las preguntas a los objetivos del estudio, esto no sólo en cuanto al contenido sino al lenguaje utilizado, de manera que se convirtiera en una

herramienta de fácil comprensión para el público y que, por supuesto, respondiera a las preguntas de la investigación.

Esta etapa de validación la cubrieron tres comunicadores sociales que actualmente laboran en PDVSA La Campiña, en la Gerencia de Servicios Comunicacionales de la Gerencia de Asuntos Públicos, quienes se han desempeñado en la comunicación audiovisual y corporativa durante más de 4 años y un profesor en lengua, quien acotó ciertos detalles gramaticales en cuanto a la organización y redacción de las ideas para hacer las preguntas más claras y directas.

**Rodrigo García**

Técnico Superior en Cine y Video  
(Escuela de Cine y Video. San Sebastián España)  
Licenciado en Comunicación Social  
(Universidad Central de Venezuela)  
Trabajó 4 años como analista en el Departamento Audiovisual de la Gerencia de Servicios Comunicacionales de la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de PDVSA – La Campiña.  
Actualmente – Analista en la Unidad de Medios Digitales de la Gerencia de Servicios Comunicacionales de la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos de PDVSA – La Campiña  
[roderikout@gmail.com](mailto:roderikout@gmail.com)

**Andrea Mata**

Licenciada en Comunicación Social  
(Universidad Católica Santa Rosa – Caracas Venezuela)  
Trabaja en Televisión desde el 2005, primero en el canal de noticias Telesur y actualmente como analista en el Departamento Audiovisual de la Gerencia de Asuntos Públicos de PDVSA – La Campiña.  
[asaltimbanquiuniversal@gmail.com](mailto:asaltimbanquiuniversal@gmail.com)

**Esperanza Hernández**

Licenciada en Comunicación Social  
(Universidad Central de Venezuela)  
Líder de la Gerencia de Servicios Comunicacionales de la Gerencia de Asuntos Públicos de PDVSA – La Campiña  
Encargada de los Departamentos de Audiovisuales, Diseño y Digitales desde el 2005

**Julio Merchán**

Profesor en Lengua

Mención Lingüística y Literatura

(Universidad Pedagógica Experimental Libertador)

10 años de experiencia

*Jumer54@hotmail.com***Prueba piloto**

Una vez aprobado el instrumento se procedió a realizar la “prueba piloto” (cf. Sampieri, 2006), la cual consiste en “administrar el instrumento a personas con características semejantes a las de la muestra objetivo” (p. 306), esto con el propósito de verificar si las instrucciones se comprenden y si los ítems funcionan de manera adecuada.

Se procedió a hacer la prueba piloto a 25 personas, siguiendo las recomendaciones de Sampieri (2006, p. 307), con el fin de obtener en la mayor medida las opiniones de los participantes respecto al instrumento, a su dificultad, a la extensión, a las preguntas, etc. De manera que en su aplicación real y definitiva exista el mínimo de posibilidades de confusión por parte de los encuestados y que el instrumento sea preciso y ameno.

Las recomendaciones confluyeron en su mayoría en la extensión, es decir, la necesidad de mayor atención y tiempo para responder el cuestionario con sensatez; pero en cuanto al contenido, las preguntas se consideraron claras y sencillas, a excepción de 2: una que trataba el tema explícito de la visión y misión de la empresa, la cual fue eliminada, pues no existe una visión y misión definida como tal, por lo que tendía a confundir; y la segunda referida a las

relaciones laborales, que fue considerada muy general. Hubo otras preguntas que se eliminaron para hacer el instrumento más corto, pues señalaban ideas ya planteadas en otras preguntas. Las instrucciones fueron consideradas entendibles, sólo se sugirió evaluar en una escala de prioridad (1, 2 y 3) en todas las preguntas de selección.

### **Autorización**

Con el fin de iniciar la aplicación del instrumento es necesario, como señala Sampieri (2006 p. 308), “gestionar alguna autorización por parte de los representantes de la organización a la cual pertenecen los participantes”; por lo que conviene producir una breve presentación del estudio a la empresa junto con el modelo de cuestionario para que sea un representante quien permita que se efectúe el estudio. Para ello, el Proyecto acompañado de la nueva versión del cuestionario resultante de la evaluación de los especialistas y la prueba piloto, se entregó a William Gómez, Gerente del Área de Servicios Comunicacionales de la Gerencia de Asuntos Públicos de PDVSA La Campiña, para que autorizara su aplicación y distribución a la muestra objeto de la investigación.

El modelo de cuestionario final se muestra a continuación:



Este cuestionario tiene como objetivo evaluar, (tomando en cuenta la opinión de los empleados), la comunicación audiovisual dentro de la industria, a fin de reforzar los aspectos positivos y formular sugerencias para su evolución y mejora. Agradecemos de antemano su participación, sinceridad y tiempo dedicado.

Con base en lo visto en las videocarteras (pantallas dispuestas en los pasillos) de PDVSA La Campiña, por favor, conteste las siguientes preguntas según se indica:

### 1) Acerca de los valores de la institución

**1.1. De la siguiente lista de valores humanos, ¿cuál o cuáles corresponden a la empresa según lo visto en las videocarteras? Marque con una X cuantos considere y señale los tres (3) primeros colocando los números correspondientes al lado (1,2,3) según el orden.**

Responsabilidad   
Cooperación   
Participación   
Honestidad   
Igualdad   
Afiliación a la empresa   
Constancia   
Estabilidad

Compromiso   
Integración   
Lealtad   
Motivación   
Optimismo   
Humanismo   
Profesionalismo   
NINGUNO

**1.2. Marque con una X los valores relacionados con el trabajo que ha visto expuestos en las videocarteras. Señale los tres (3) primeros colocando los números correspondientes al lado (1,2,3) según el orden.**

Eficiencia   
Seguridad   
Constancia   
Competitividad   
Profesionalismo

Sentido de anticipación o planificación   
Continuidad operacional   
Calidad   
Efectividad   
Disciplina

Excelencia \_\_\_\_\_

Organización \_\_\_\_\_

NINGUNO \_\_\_\_\_

**1.3. Señale si ha visto reflejada(s) alguna(s) de las siguientes características institucionales a través de las videocarteras. Marque cuantas considere y enumere las tres primeras según su orden (1,2,3)**

Reformada \_\_\_\_\_

Igualitaria \_\_\_\_\_

Comprometida \_\_\_\_\_

Integradora \_\_\_\_\_

Soberana \_\_\_\_\_

Tecnológicamente actualizada \_\_\_\_\_

Alineada al Proyecto de Estado \_\_\_\_\_

Inclusiva \_\_\_\_\_

Social \_\_\_\_\_

Revolucionaria \_\_\_\_\_

Productiva \_\_\_\_\_

Sustento del país \_\_\_\_\_

**1.4. ¿En qué medida las videocarteras destacan los valores de igualdad, participación y desarrollo social que rigen a la empresa?**

Bastante

Mucha

Suficiente

Poca

Ninguna

**1.5. ¿En qué medida reconoce por medio de las videocarteras el compromiso y las obligaciones de los trabajadores con la empresa?**

Bastante

Mucha

Suficiente

Poca

Ninguna

## 2) Acerca de los objetivos de la institución

**2.1. ¿Reconoce alguno de estos objetivos institucionales en los mensajes transmitidos en las videocarteras? Marque con una X los que considere y enumere los tres primeros colocando el número al lado según el orden.**

Integración interna de la institución \_\_\_\_\_

Coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo \_\_\_\_\_

Desarrollo social \_\_\_\_\_

Alta productividad \_\_\_\_\_

Utilización de recursos en beneficio del pueblo \_\_\_\_\_

- Autosuficiencia financiera (Empresa Nacional) \_\_\_\_\_
- Transparencia (Comunicación) \_\_\_\_\_
- Actualización tecnológica permanente \_\_\_\_\_
- Máximo uso de recursos nacionales \_\_\_\_\_
- NINGUNO \_\_\_\_\_

**2.2. ¿En qué medida considera que, a través de las videocarteras, se comunica a los trabajadores la importancia de satisfacer los objetivos institucionales descritos anteriormente?**

- |          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

**2.3. ¿En qué medida los mensajes enfatizan el objetivo de desarrollo social de la industria?**

- |          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

**2.4. ¿En qué medida reconoce, por medio de las videocarteras, los logros de la empresa?**

- |          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

### 3) Acerca de los productos y la imagen

**3.1. ¿A qué temas se refieren los mensajes transmitidos en las videocarteras? Marque con una X cuantos considere y enumere los tres primeros colocando el número al lado según el orden (1,2,3)**

- |            |                          |              |                          |             |                          |
|------------|--------------------------|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Educativos | <input type="checkbox"/> | Recreativos  | <input type="checkbox"/> | Políticos   | <input type="checkbox"/> |
| Económicos | <input type="checkbox"/> | Sociales     | <input type="checkbox"/> | Salud       | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad  | <input type="checkbox"/> | Informativos | <input type="checkbox"/> | Otro: _____ |                          |

**3.2. Marque con una X los temas que considera deberían aparecer en las videocarteras y enumere los tres primeros colocando el número al lado según el orden (1,2,3)**

|            |                          |              |                          |           |                          |
|------------|--------------------------|--------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| Educativos | <input type="checkbox"/> | Recreativos  | <input type="checkbox"/> | Políticos | <input type="checkbox"/> |
| Económicos | <input type="checkbox"/> | Sociales     | <input type="checkbox"/> | Salud     | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad  | <input type="checkbox"/> | Informativos | <input type="checkbox"/> | Otro:     | _____                    |

**3.3. ¿Qué tipo de públicos y/o actores aparecen en los mensajes? Enumere los tres primeros colocando el número al lado según el orden (1,2,3)**

|                          |                          |                            |                          |         |                          |
|--------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Empleados de oficina     | <input type="checkbox"/> | Directivos                 | <input type="checkbox"/> | Obreros | <input type="checkbox"/> |
| Presidente de la empresa | <input type="checkbox"/> | Presidente de la República | <input type="checkbox"/> | Otros:  | _____                    |

**3.4. Marque con una X los actores que considera deberían aparecer en las videocarteras y enumere los tres primeros colocando el número al lado según el orden (1,2,3)**

|                          |                          |                            |                          |         |                          |
|--------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Empleados de oficina     | <input type="checkbox"/> | Directivos                 | <input type="checkbox"/> | Obreros | <input type="checkbox"/> |
| Presidente de la empresa | <input type="checkbox"/> | Presidente de la República | <input type="checkbox"/> | Otros:  | _____                    |

**3.5. ¿En qué medida los mensajes enfatizan la importancia del trabajo en sí?**

|          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

**3.6. ¿En qué medida los mensajes enfatizan los derechos y beneficios de los trabajadores?**

|          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

**3.7. ¿En qué medida los mensajes señalan la importancia del recurso humano (trabajadores)?**

|          |                          |         |                          |            |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Bastante | <input type="checkbox"/> | Mucha   | <input type="checkbox"/> | Suficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poca     | <input type="checkbox"/> | Ninguna | <input type="checkbox"/> |            |                          |

**3.8. Seleccione uno o más elementos que recuerde en los mensajes transmitidos en las videocarteras, y enumérelos según el orden de recordación.**

Logo de PDVSA                       Color                       Slogan   
Música                       Tema                       Protagonista

**3.9. ¿En qué medida se siente identificado con los mensajes de las videocarteras?**

Bastante                       Mucha                       Suficiente   
Poca                       Ninguna

**3.10. ¿En qué medida se siente identificado con los personajes que se proyectan en las videocarteras?**

Bastante                       Mucha                       Suficiente   
Poca                       Ninguna

**3.11. De entre estos productos de la videocartera, ¿cuál recuerda más? Escoger uno:**

Trivia                       Avances de la nueva PDVSA                       Reseñas   
Hablan los trabajadores                       Notas de interés                       Léxico   
Mensajes de PCP                       Mensajes de AIT                       Propagandas

**3.12. ¿A qué atribuye que el producto seleccionado sea el más recordado? Enumere las tres primeras razones, colocando el número al lado según el orden (1,2,3)**

Los colores \_\_\_\_\_   
El tema \_\_\_\_\_   
La música \_\_\_\_\_   
El poco tiempo de duración \_\_\_\_\_   
El largo tiempo de duración \_\_\_\_\_   
Las imágenes \_\_\_\_\_   
Se siente identificado con los personajes \_\_\_\_\_   
Se siente identificado con el mensaje \_\_\_\_\_   
El mensaje es claro y directo \_\_\_\_\_   
Otro: \_\_\_\_\_

#### 4) Acerca del grado de legibilidad de los mensajes

4.1. ¿Logran las videocarteras captar su atención con facilidad al momento de pasar frente a ellas?

Si

No

4.2. En caso de ser No la respuesta-

¿Considera que alguno de estos factores limita su atención a las videocarteras? Seleccione con una X cuantos sean considerados y señale los tres primeros con el número correspondiente al lado (1,2,3)

Volumen muy bajo

Volumen muy alto

Tiempo largo de difusión de cada mensaje

Tiempo corto de difusión de cada mensaje

Tamaño muy grande de las letras

Tamaño muy pequeño de las letras

Colores muy pálidos

Colores muy fuertes

Poca variedad de mensajes (los mensajes se repiten con mucha frecuencia y ya no presta atención a la videocartera)

Mucha variedad de mensajes (El alto número de productos audiovisuales transmitidos colapsan su atención)

Otro \_\_\_\_\_

4.3. ¿Cuál es el grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes emitidos en las videocarteras?

Bastante

Mucho

Suficiente

Poco

Ninguno

## 5) Acerca del medio

**5.1 Seleccione los tres (3) primeros medios internos que usted considera son los que transmiten con mayor amplitud los objetivos y valores institucionales de PDVSA. Marque los números correspondientes al lado (1,2,3) según el orden**

- Correo electrónico \_\_\_\_\_
- Intranet (Sitio *Web* interno) \_\_\_\_\_
- Teléfono \_\_\_\_\_
- Afiches, gigantografías y red de carteleras \_\_\_\_\_
- Folletos \_\_\_\_\_
- Videocarteras \_\_\_\_\_
- Periódico, Avances de la Nueva PDVSA \_\_\_\_\_

## **Distribución del Instrumento**

La aplicación del cuestionario se hizo personalmente; tomando como referente la muestra de 130 personas, se hizo un cálculo aproximado de 11 personas por piso, de 12 pisos que constituyen el edificio de PDVSA La Campiña. Con la autorización de la Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos se procedió a visitar piso por piso y solicitar el acceso para hacer la entrega a 11 personas en forma aleatoria por piso.

La entrega se hizo en horas de la mañana, de manera que los encuestados pudieran dedicar un tiempo consciente a responder el cuestionario; el instrumento se recogió a final de la jornada laboral del mismo día de la entrega.



CAPÍTULO IV  
**REVISIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

#### **4.1.- Análisis de productos de las videocarteras**

En vista de que este estudio se sustenta básicamente en la opinión, se considera necesaria la revisión *grosso modo* del material sobre el cual se va a pedir esa opinión. Por ello, se decidió evaluar cada uno de los productos que están publicados en la actualidad (12/02/09) en las videocarteras, tomando como base los ítems incorporados en el cuestionario, sobre los cuales se va a fundamentar el análisis referido a la forma en que se proyecta el mensaje audiovisual.

Si bien no se está proponiendo un análisis semiótico exhaustivo, se considera que una revisión respaldada en elementos básicos de la imagen estudiados por Marqués (1955, p. 3) otorgará una visión que proporcione un punto de comparación y análisis entre lo que los trabajadores de PDVSA La Campaña están percibiendo de los productos de las videocarteras y un estudio más detallado de los productos llevado a cabo por la investigadora.

Se pretende, entonces, tener un punto de partida en relación con los recursos utilizados en los diferentes formatos audiovisuales expuestos en las videocarteras, tomándose como muestra de este primer análisis los productos que se estaban transmitiendo en febrero, ya que las percepciones acerca de ellos se medirá alrededor de este periodo y será lo que se tenga más presente a la hora de opinar.

Para la revisión se tomó una hora de transmisión; se consideró una hora porque daría oportunidad al estudio de todos los productos y, a la vez, a la

observación de la frecuencia de rotación de cada uno de ellos, a fin de analizar si algunos tenían mayor espacio o repetición que otros en ese tiempo de rotación.

Primero se procedió a enumerar a manera de lista cada uno de los productos de las videocarteras, los números al lado de algunos de ellos indican que el tema es distinto, aun siendo el mismo producto.

### **Videocarteras 12/02/09**

- Reseña - Acuerdo comercial PDVSA y Bielorrusia
- Normas PCP estacionamiento (1)
- Reseña – Incorporación de discapacitados a PDVSA
- Avances de la nueva PDVSA – Noticiero (1)
- Propaganda por el sí - Frente Socialista de Trabajadores Petroleros (FSTP)
- Mensaje AIT (1) – Automatización, Informática y Telecomunicaciones – Seguridad lógica
- Reseña – Recolección de firmas
- Hablan los trabajadores – Marcha a favor de Palestina
- Léxico de la industria venezolana de los hidrocarburos (1)
- Propaganda por el sí
- Avances de la Nueva PDVSA Noticiero (2)
- Mensaje AIT (2)
- Propaganda por el sí (FSTP)

- Normas PCP Estacionamiento (2)
- Reseña - Encuentro de corales
- Hablan los trabajadores - Marcha a favor de Palestina
- Reseña - Acuerdo comercial PDVSA y Bielorrusia
- Trivia
- Normas PCP Estacionamiento (3)
- Documental sobre el Instituto de Tecnología Venezolana para el Petróleo (Intevep)
- Propaganda por el sí
- Léxico de la industria venezolana de los hidrocarburos (2)
- Mensaje AIT (3)
- Reseña - Recolección de firmas
- Propaganda por el sí (FSTP)
- Avances de la nueva PDVSA – Noticiero (3)
- Nota de interés – Horarios del comedor
- Hablan los trabajadores – Marcha a favor de Palestina
- Propaganda por el sí
- Avances de la nueva PDVSA – Noticiero (3)
- Léxico de la industria venezolana de los hidrocarburos (3)
- Mensaje AIT (4)
- Propaganda por el sí (FSTP)
- Normas PCP Estacionamiento (3)
- Nota de interés – Horarios del comedor

- Reseña – Encuentro de corales
- Trivia
- Documental Intevep
- Reseña - Acuerdo comercial PDVSA y Bielorrusia
- Normas PCP Estacionamiento (1)
- Reseña - Incorporación de discapacitados a PDVSA

Entre estos productos transmitidos a lo largo de una hora se puede observar que algunos se repiten, unos con mayor frecuencia que otros, estos son:

- Reseña - Acuerdo comercial PDVSA y Bielorrusia (se proyecta 3 veces)
- Normas PCP estacionamiento (1) (se proyecta 2 veces). Vale destacar que para este producto se han hecho varias versiones que se transmitieron durante esta hora y que ofrecen diferentes mensajes en un mismo producto audiovisual.
- Reseña - Incorporación de discapacitados a PDVSA (se proyecta 2 veces)
- Propaganda por el sí - Frente Socialista de Trabajadores Petroleros (FSTP) (se proyecta 3 veces)
- Reseña – Recolección de firmas (se proyecta 2 veces)
- Hablan los trabajadores – Marcha a favor de Palestina (se proyecta 3 veces)
- Propaganda por el sí (se proyecta 3 veces)
- Reseña - Encuentro de corales (se proyecta 2 veces)

- Documental Intevep (se proyecta 2 veces)
- Nota de interés (se proyecta 2 veces)
- Trivia (se proyecta 2 veces)

Como se observa todos los productos, menos los mensajes de AIT, se repiten al menos una vez en la hora de transmisión estudiada. Esto se debe a que los mensajes de AIT gozan de varias ediciones que se mantienen en archivo por mucho tiempo, debido a que son productos que no necesitan cambios tan constantes como un noticiero o una reseña; al igual que pasa con los de PCP, son productos que se proyectan con frecuencia, pero varían en los temas tratados o en el mensaje que transmiten.

Para visualizar la frecuencia y la repetición de los productos como tales, sin tomar en cuenta el tema tratado sino el formato utilizado, el estilo, el manejo de colores y recursos audiovisuales, se muestra a continuación la lista con los 10 productos actualmente proyectados y el número de veces que se expusieron ante la pantalla en la hora tomada como referencia.

|                           |         |
|---------------------------|---------|
| Reseña                    | 9 veces |
| Propagandas               | 7 veces |
| Normas PCP                | 5 veces |
| Avances de la Nueva PDVSA | 4 veces |
| Mensaje AIT               | 3 veces |
| Hablan los trabajadores   | 3 veces |
| Léxico                    | 3 veces |
| Trivia                    | 2 veces |
| Documental                | 2 veces |
| Nota de interés           | 2 veces |

Se observa que la reseña es el formato más frecuente en las videocarteras, seguido por las propagandas. Vale la pena acotar que el estudio coincidió con un periodo de campaña electoral, en miras a la aprobación de la enmienda constitucional propuesta por la Asamblea Nacional sobre la reelección continua para algunos cargos públicos; por este tiempo algunos grupos de trabajadores petroleros publicitaron a través de propagandas su apoyo a la aprobación de esta enmienda. Esto, seguramente, influyó en la frecuencia de estos productos.

Conociendo los productos que actualmente están en proyección, se puede definir cada uno de ellos, que son categóricamente los que determinan el dinamismo en las videocarteras en cuanto a imagen y temas tratados. A continuación se describirán los 10 productos que constituyen la videocartera actual, tomando en cuenta las dimensiones del lenguaje audiovisual explicadas por Marqués (1955, p. 3), a saber, morfológica, sintáctica y semántica.

**Reseña:** describe un hecho o evento, síntesis de las principales informaciones, incluyendo opiniones o calificativos.

### **Reseña 1- Incorporación de discapacitados en PDVSA**

#### **Dimensión morfológica:**

**Música:** Llanera venezolana

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

#### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 1m

**Color:** Rojo, blanco y negro

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores discapacitados

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo – Social

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Igualdad

Equidad

Compromiso

Desarrollo profesional

**Reseña 2 - Acuerdo de cooperación entre PDVSA y Bielorrusia**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** Llanera venezolana

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 3m 20s

**Colores:** Rojo, verde, blanco, amarillo y azul Bandera de Bielorrusia y Venezuela

**Logotipo:** PDVSA

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Américo Díaz Núñez- Embajador de la República Bolivariana de Venezuela en Bielorrusia

Elías Roa – Director de PDVSA Servicios

José Ramón Betancourt – Estudiante de PDVSA Servicios

José Antonio Rosillo – Estudiante de PDVSA Servicios

**Eslogan:** “Patria Socialismo o muerte – Venceremos”

**Tema:** Informativo – acuerdos económicos y de capacitación

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Desarrollo integral

Independencia tecnológica

Capacitación

Complementariedad

Constancia

### **Reseña 3: 1er Encuentro de Corales en Homenaje a Alí Primera**

#### **Dimensión morfológica**

**Música:** Alí Primera

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

#### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 50s

**Color:** Rojo, azul y negro

#### **Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Cantantes de las corales del MENPET y PDVSA

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo - Recreativo

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

**Reseña 4: Recolección de firmas por el sí**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** “Por el sí”, ritmo salsa

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 55s

**Colores:** Rojo, blanco y gris

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de PDVSA

Presidente de la República

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Información - Política

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Alineación con el Proyecto de Estado

Compromiso

**Noticiero (Avances de la Nueva PDVSA):** se trata del relato de los hechos o eventos más importantes referidos al mundo petrolero y a la empresa PDVSA. Este producto también se proyecta por televisión nacional.

**Avances de la nueva PDVSA – Mensaje anual a la nación**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** melodía propia del noticiero

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 1m

**Color:** Rojo, blanco, azul y verde

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Presidente de la República

Trabajadores y beneficiados de los planes sociales

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Alineación con el Proyecto de Estado

Desarrollo integral

**Avances de la nueva PDVSA: Cierre del 3er trimestre del 2008**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** melodía noticiero

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 1m

**Color:** Rojo, blanco y verde

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de PDVSA

PDVSA

PDVSA Gas

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Productividad

Desarrollo social

Desarrollo económico

**Normas PCP:** Es un material producido por la Gerencia de Prevención y Control de Pérdidas, para difundir las reglas y precauciones a tener en cuenta al momento de acceder al estacionamiento de PDVSA La Campiña y así promover el buen uso y respeto de esta área común.

**Normas PCP Estacionamiento**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** Jazz, melodía propia

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 1m

**Colores:** Rojo, amarillo, blanco y negro

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores con carro

**Eslogan:** “La seguridad es corresponsabilidad de todos”

**Tema:** Seguridad

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Seguridad

**Mensaje AIT:** Al igual que las Normas PCP, este producto plantea una serie de recomendaciones para mantener la seguridad de la información, como la confidencialidad de las claves de acceso a la computadora, el bloqueo de las PC, el orden en los documentos, etc.

### **AIT Seguridad lógica**

#### **Dimensión morfológica:**

**Música:** Melodía propia

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

#### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 1m 30s

**Color:** Azul, marrón y gris

#### **Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de PDVSA

**Eslogan:** “La seguridad es responsabilidad de todos”

**Tema:** Seguridad

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Seguridad

## Responsabilidad

**Trivia:** es un juego educativo donde se tienen 30 segundos para escoger una opción de respuesta ante determinada pregunta. La trivia está clasificada en distintos temas, incluyendo “industria energética”, “variedades”, “historia y geografía”, “arte popular”, “ciencia” y “personajes”.

### **Dimensión morfológica:**

**Música:** Melodía propia

**Imagen / Formato:** Animación, texto y fotografía

### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 40s

**Color:** Marrón, azul, blanco, amarillo

### **Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:** No tiene

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Educativo “Industria energética”

**Léxico de la industria venezolana de los hidrocarburos:** es un diccionario abierto donde se definen términos propios de la industria petrolera.

### **Dimensión morfológica:**

**Música:** Música folclore

**Imagen / Formato:** Texto

### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 40s

**Color:** Marrón, azul y blanco

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Educativo

**Hablan los trabajadores:** este producto tiene el propósito de mostrar testimonios de los trabajadores ante algún tema o evento de actualidad y relevancia para la empresa.

**Marcha en apoyo a Palestina**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** Melodía árabe

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 2m

**Color:** Rojo, blanco y amarillo

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Hercilio Rivas - Director interno de PDVSA

Wilmer Chavarro - Trabajador de PDVSA

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Social

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Humanismo

**Documental:** se trata de un registro de contenido científico, educacional, divulgativo o histórico sobre cualquier asunto, institución o persona relacionada a la empresa. (La desventaja de un género como éste para una videocartelera, es su extensión en tiempo y la complejidad que a veces adopta su lenguaje).

**Intevep**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** Electrónica

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 7m

**Color:** Rojo, azul, verde y blanco

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de INTEVEP

Ing. Omar Contreras

Gerente General de Exploración y Producción

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Sustento del país

Soberanía

Desarrollo

Actualización tecnológica

**Propaganda:** serie de mensajes que buscan influir en el público. Se asocia, generalmente, a situaciones o hechos vinculados a la industria petrolera o a sus trabajadores.

### **Propaganda del Frente de Trabajadores Petroleros**

#### **Dimensión morfológica:**

**Música:** Canción del sí, ritmo salsa

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

#### **Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 30s

**Color:** Rojo

#### **Dimensión semántica:**

##### **Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de PDVSA

**Slogan:** “Con Chávez el pueblo sí va”

**Tema:** Político

##### **Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Alineada al Proyecto de Estado

### **Propaganda por el sí**

#### **Dimensión morfológica:**

**Música:** “Por el sí”, ritmo salsa

**Imagen / Formato:** Figurativa / Video

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 50s

**Color:** Rojo y blanco

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:**

Trabajadores de PDVSA

Presidente de la República

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Político

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Alineada al Proyecto de Estado

**Nota de interés:** es un texto informativo que se proyecta en video para participar a los trabajadores sobre temas de interés que tienen que ver con su día a día en la empresa.

**Notas de interés - Horarios del comedor**

**Dimensión morfológica:**

**Música:** Melodía propia

**Imagen / Formato:** Texto

**Dimensión estructural sintáctica:**

**Tiempo:** 30s

**Color:** Rojo, amarillo y negro

**Dimensión semántica:**

**Protagonistas y fuentes:** No tiene

**Eslogan:** No tiene

**Tema:** Informativo

**Palabras clave referidas a los valores institucionales:**

Respeto

A fin de hacer más fácil la lectura de estas descripciones se han organizado los datos en un cuadro esquematizado (ver página siguiente) con todos los productos y las dimensiones del lenguaje audiovisual encontradas en estos:

| Producto          | Dimensiones del lenguaje audiovisual                         |                    |  |   |   |   |  |   |
|-------------------|--|--------------------|--|---|---|---|--|---|
|                   | Morfológica  |                    | Sintáctica   |   | Semántica   |   |  |   |
|                   | Música   | Imagen Formato     | Tiempo   | Color   | Fuentes   | Eslogan                                       | Tema   | Palabras / Valores  |
| <b>Reseña</b>     | Llanera Venezolana<br>Alí Primera<br>"Por el sí" ritmo salsa | Figurativa / Video | 1m<br>3m 20s<br>50s<br>55s<br>(Varía de acuerdo con el tema) | Rojo, blanco, verde, amarillo, azul, negro y gris (Los más repetidos son el rojo y el blanco) | Trabajadores discapacitados<br>Estudiantes de PDVSA Servicios<br>Director de PDVSA Servicios<br>Embajador de Venezuela en Bielorusia<br>Trabajadores de PDVSA<br>Presidente de la República | No tiene                                      | Informativo<br>Social<br>Económico<br>Recreativo<br>Político | Igualdad<br>Equidad<br>Compromiso<br>Desarrollo profesional<br>Desarrollo integral<br>Independencia tecnológica<br>Constancia<br>Alineación con el Proyecto de Estado |
| <b>Propaganda</b> | "Por el sí", ritmo salsa                                     | Figurativa / Video | 30s<br>50s   | Rojo y blanco   | Trabajadores de PDVSA<br>Presidente de la República   | "Con Chávez el pueblo sí va"                  | Político   | Alineación con el Proyecto de Estado  |
| <b>Normas PCP</b> | Jazz, melodía propia   | Figurativa / Video | 1m   | Rojo, amarillo, blanco y negro  |   | "La seguridad es corresponsabilidad de todos" | Seguridad  | Seguridad<br>Corresponsabilidad   |
| <b>Noticiero</b>  | Melodía propia   | Figurativa / Video | 1m   | Rojo, blanco, azul y verde  | Presidente de la República  |   | Informativo  |   |

|                                |                     |                                  |        |                              |  |  |             |  |
|--------------------------------|---------------------|----------------------------------|--------|------------------------------|--|--|-------------|--|
|                                |                     |                                  |        |                              | Trabajadores de PDVSA<br>Beneficiados de planes sociales<br>PDVSA      |  |             | Alineación con el Proyecto de Estado<br>Productividad<br>Desarrollo social<br>Desarrollo económico |
| <b>Mensaje AIT</b>             | Melodía propia      | Figurativa / Video               | 1m 30s | Rojo, azul, marrón y gris    | Trabajadores de PDVSA  | “La seguridad es responsabilidad de todos” | Seguridad   | Seguridad<br>Responsabilidad   |
| <b>Hablan los trabajadores</b> | Ritmo árabe         | Figurativa/ Video                | 2m     | Rojo, blanco y amarillo      | Director interno de PDVSA<br>Trabajadores de PDVSA<br>Pueblo palestino | No tiene                                   | Social      | Humanismo  |
| <b>Léxico</b>                  | Folclore venezolano | Texto                            | 40s    | Marrón, azul y blanco        | No tiene (Texto)   | No tiene                                   | Educativo   |  |
| <b>Trivia</b>                  | Melodía propia      | Animación<br>Texto<br>Fotografía |        | Azul, rojo, amarillo, marrón | No tiene (Texto)   | No tiene                                   | Educativo   |  |
| <b>Documental</b>              | Electrónica         | Figurativa / Video               | 7m     | Rojo, azul, verde y blanco   | Trabajadores de INTEVEP<br>Gerente general de Exploración y Producción | No tiene                                   | Informativo | Sustento del país<br>Soberanía<br>Actualización tecnológica  |
| <b>Nota de interés</b>         | Melodía propia      | Texto                            | 30s    | Rojo, amarillo y negro       | No tiene (Texto)   | No tiene                                   | Informativo | Respeto  |

A partir de estos datos se procedió, entonces, a evaluar los aspectos visuales y semánticos inmersos en los productos, haciendo un análisis básico de cada uno de los elementos de las dimensiones del lenguaje audiovisual.

### **Dimensión morfológica:**

#### **Música:**

No hay un ritmo que marque alguna tendencia, sin embargo, se nota que hay un interés por realzar la música folclórica venezolana y, en particular, la llanera. Esto se vincula con ese sentido de pertenencia e identidad patriota que hoy en día ha sido muy utilizado comunicacionalmente por el Gobierno Bolivariano, y cuya característica se une a los valores fundamentales de las instituciones públicas, en este caso PDVSA. He aquí un elemento que se podría traducir, también, en uno de los valores culturales establecidos por la industria que es “Alineación con el Proyecto de Estado

Así mismo, se destaca la cantidad de melodías propias que se encuentran en los productos, esto, sin duda, promueve la identificación sonora con determinado contenido e influye en la manera y la facilidad que tenga un público para captar, retener y recordar algún contenido audiovisual.

Marqués (1995, p 5), en este sentido, apunta que la música ha de considerarse como un aspecto sintáctico, pues “conecta con la información de fondo que se quiere comunicar”, por eso “la música y los efectos sonoros no han de ser un simple complemento audiovisual sino que serán considerados

desde el principio como elementos importantes del material y con una función específica”.

### **Imagen / Formato:**

La imagen es una representación visual de un objeto, una persona o una idea, que se expone ante el receptor en un formato determinado, ya sea un video, una fotografía, un texto, una animación, etc. Marqués (1995) señala que la imagen, según la iconicidad que tenga, puede ser figurativa, simbólica o abstracta (p.3).

En las videocarteras se puede observar que en la mayoría de los productos se utiliza una imagen figurativa, es decir, que tratan de representar fielmente una realidad; en este caso utilizando un formato de video directo que luego es editado y estructurado según el mensaje o guión preparado para el producto.

La imagen figurativa y el video de objetos y personas reales contribuyen a una rápida identificación con el mensaje, dependiendo también de los protagonistas y fuentes inmersas, esto se explicará más adelante.

Al utilizar videos e imágenes figurativas no necesariamente se está proyectando la realidad como tal, puede ser una representación de ésta, como ocurre en el caso de los mensajes de “AIT”, en los que los videos son una caracterización de lo que ocurre o pudiera ocurrir si se hace o deja de hacer algo en función de la seguridad. Estos videos plantean situaciones en las que el público se puede sentir plenamente identificado.

En los otros casos la idea o mensaje se presenta en forma de texto y, en el caso de la Trivia, acompañado por animación y fotografía. Estos formatos son adecuados para las videocarteras, pues requieren sólo un sentido para entenderlos, el sentido de la vista. El poco tiempo que se tiene para atender a las videocarteras puede limitar la recepción, por lo que un mensaje corto y únicamente visual puede ser favorable en este aspecto

Además, la animación constituye un recurso que resulta atractivo e innovador y, por supuesto, llama la atención del espectador. Sin embargo, es un recurso que depende de especialistas, dinero y sobretodo tiempo, que entre el día a día de una empresa y la necesidad de transmitir información de manera inmediata y con cierto grado de actualidad, se hace difícil de manejar.

### **Dimensión sintáctica:**

#### **Tiempo:**

La mayoría de los productos tienen una duración que oscila entre los 50 segundos y el minuto, un tiempo apropiado según los especialistas que se han dedicado a la construcción de mensajes audiovisuales para las videocarteras de PDVSA La Campiña. Por tanto, cuando el tiempo excede los tres (3) minutos el mensaje es difícil de captar en las circunstancias en las que se visualizan las videocarteras.

Recordemos que este es un medio de comunicación interna instalado en los pasillos de los ascensores del edificio donde funciona la industria, y realmente el tiempo en el que los mensajes están expuestos a la mirada de los

trabajadores de PDVSA, es muy corto y limitado, a no ser que se detengan ante ellas.

Por esto, es recomendable que el mensaje sea directo, impactante, y rápido; actualmente, como vimos en el cuadro anterior, está circulando en la videcartelera un documental que dura 7 minutos, un material audiovisual excesivamente largo tratándose de este medio.

### **Color:**

Comenzaremos por recordar, como bien dijo Cuadrado (2005, p.3), que el color “expresa valores, simboliza, crea emociones y sensaciones” Con base en esto, el color es un elemento que no sólo forma parte de la imagen sino que más allá de eso carga consigo una conexión a ciertos significados. Los colores más constantes en las imágenes que se transmiten en las videcarteleras son el rojo, el blanco, el verde, el azul y el amarillo; a continuación se exponen los significados o las alusiones de cada uno de ellos, según Marqués (1995, p. 8):

**Colores cálidos:** resultan excitantes y estimulantes. En general, los espacios con colores cálidos parecen más grandes, cercanos y pesados.

- **Rojo:** Es el color de la sangre y del fuego. Se relaciona con la acción, el coraje, la pasión, el dinamismo... Comunica sensaciones de excitación, agresividad y movimiento. También se usa para llamar la atención e indicar peligro.

El color rojo es un representativo oficial de la institución, luego del azul, el rojo pasó a ser el color corporativo de PDVSA, según el Manual de Identidad Visual de PDVSA (2007, p. 7) “se elige el tono rojo dentro de su connotación psicológica de fuerza para representar el renacimiento de la nueva empresa enfocada en el compromiso con el país, cargado del calor humano que caracteriza al venezolano”.

- **Blanco:** Es el color de la luz y de la claridad. Se asocia a limpieza, pureza, paz, calma.
- **Amarillo:** Es el color del sol y llama la atención por su brillantez. Evoca alegría, vitalidad y diversión. También es el color de la riqueza, ya que el oro es amarillo.

**Colores fríos:** resultan sedantes. En general los espacios con colores fríos parecen más pequeños y lejanos.

- **Verde:** Es el color de la naturaleza que tranquiliza y relaja. También se asocia a la esperanza, salud, vitalidad, seguridad.
- **Azul:** El color del cielo y del mar. Simboliza cosas grandiosas, autoridad, lealtad, dignidad, el infinito. Cuando es claro relaja y proporciona frescor, seguridad y confianza; cuando es oscuro resulta triste.

Si bien el color rojo marca la pauta en la mayoría de imágenes que se transmiten en las videocarteras, la relación de colores cálidos y fríos representa un equilibrio de significados y connotaciones que de cierta forma hacen variada la recepción visual, aunque sin perder el dominio del color identificador de la institución.

## **Dimensión semántica:**

### **Fuentes y protagonistas:**

Tejada (2005, p. 90) afirma que en la evaluación de la comunicación corporativa es necesario incorporar a los protagonistas del mensaje y a las fuentes que respalden la información. La inclusión de determinadas fuentes y protagonistas en un mensaje audiovisual trae inmersa una razón intencional de “discriminación y protagonismo” que Bolívar (1996, p. 45) define como el *acceso a la palabra*.

A lo que se refiere Bolívar con ese *acceso a la palabra* es simplemente al poder que tiene el que construye la comunicación para utilizar determinada fuente o incluir personas en las imágenes que vayan de acuerdo con lo que se quiera transmitir, es decir, con la intención que el comunicador tenga al proporcionar la información.

El hecho de que aparezca en el mensaje determinada persona, conecta al público con la información, en mayor o menor medida, y contribuye a la identificación y la adopción del mensaje como propio. En los productos de las videocarteras se observa, en su mayoría, resaltados a los trabajadores de la industria y de algunas de sus filiales, dependiendo de la información y donde se haya generado esta, seguidos por el Presidente de la República, y luego por directores y gerentes de diferentes filiales.

Sin embargo, cabe resaltar que los directores y los gerentes, inclusive el Presidente de la República, funcionan como fuentes que respaldan la información que se está transmitiendo, en un intento por darle formalidad y sustento al mensaje.

Sentirse involucrado en la comunicación es, sin duda, un aspecto indispensable a tener en cuenta cuando se trabaja en función de la opinión de un público que debería ser protagonista de esa comunicación, pues se está analizando un medio corporativo interno cuya finalidad u objetivo es precisamente mantener informado a los trabajadores sobre la empresa, sus logros y funciones, donde ellos son parte esencial.

Tejada (2005, p. 95) lo reseña en los aspectos a tener en cuenta para la gestión de la imagen institucional, “es fundamental evaluar si el sistema de fuentes es homogéneo o heterogéneo”, “si los distintos emisores pertenecen a un mismo nivel, funciones y decisiones”.

Por su parte, Castejón (1989 p. 10) recomienda “generar mecanismos sistemáticos de divulgación y estimulación, buscando la integración de los participantes de la institución”.

### **Eslogan:**

El eslogan es una frase memorable usada principalmente en un contexto comercial o político como expresión repetitiva de una idea o un propósito. Es un elemento que además de generar retención, tiene una fuerte carga de

significación y valores, pues está hecho para permanecer en la conciencia del público en relación con determinado tema o ente.

Los eslogans, encontrados en la videocartelera actual, son: “La seguridad es corresponsabilidad de todos” y “Con Chávez el pueblo sí va”; el primero con dos palabras que representan valores culturales de la industria referidos al factor humano y a la productividad; y, el segundo, referido a las características de la Nueva PDVSA, entre las cuales está “Alineada al Proyecto de Estado”. Esta conexión se establece porque en la empresa se fijó una posición frente al referendo de aprobación de la enmienda constitucional del 15 de febrero del presente año, y con base en esta hubo participación de los empleados y promoción a nivel comunicacional dentro de la industria.

Se aprecia poca utilización de este recurso para los productos audiovisuales dentro de PDVSA La Campaña, siendo un elemento recomendable para acentuar la retentiva de los mensajes en los receptores.

### **Temas:**

La relevancia de algunos temas marca cierta orientación en la información y en la empresa como tal. Siendo una institución tan grande y desarrollada, la diversidad en este sentido da mayor amplitud e integridad a la institución. Como señala Castejón (1989, p. 10): “lo importante es que la divulgación informativa sea lo suficientemente atractiva y variada para que cumpla con su función integradora y permita la generación de una respuesta motivacional efectiva en los empleados”.

En el caso de las videocarteras los temas son variados, resaltando, en cantidad, los productos con temas informativos y sociales, seguidos por los políticos y de seguridad, y, en último lugar, los de capacitación, recreativos y económicos.

Como ya vimos, los temas más recurrentes en la comunicación audiovisual corporativa, según Treviño (1996, p. 145), son “información, recreación, salud, educación, seguridad y desarrollo económico”; en cambio, notamos en la revisión que en este medio audiovisual de PDVSA se da también espacio al tema político.

Esto, probablemente, se deba a la coincidencia del momento del análisis con el proceso de consulta para la aprobación de la enmienda constitucional, pues el tema político explícito se encontró en las propagandas que apoyaban este proceso refrendatario.

Sin embargo, como se ha visto, los temas planteados por Treviño (1996, p. 145) están prácticamente todos abordados en este medio. El tema, como señala Castejón (1989, p. 37), debe estar presente en las evaluaciones de las comunicaciones institucionales, pues según la orientación que quiera dársele a la empresa, se dará más espacio o importancia a determinadas temáticas.

### **Palabras alusivas a los valores institucionales:**

Esta consideración es muy útil para este estudio, ya que asoma de una manera preliminar cuáles pueden ser los valores más explícitos que se están transmitiendo a través de las videocarteras.

La mayor parte de los productos manifiestan de manera directa algún valor institucional, puesto que, de manera indirecta, a través de las imágenes, las formas y los protagonistas, se están transmitiendo constantemente valores culturales.

En esta sección sólo se definieron los valores directamente planteados en una palabra, escrita o hablada o en un eslogan como lo vimos anteriormente.

Alineación con el Proyecto de Estado

Independencia tecnológica

Desarrollo profesional

Desarrollo integral

Constancia

Seguridad

Corresponsabilidad

Productividad

Desarrollo social

Desarrollo económico

Responsabilidad

Humanismo

Sustento del país

Soberanía

Actualización tecnológica

Entre los valores más frecuentes están:

Alineación con el Proyecto de Estado

Respeto

Seguridad

Desarrollo social

Productividad

Como es evidente, están presentes casi todos los valores básicos de la empresa.

## 4.2.- Análisis de datos del cuestionario

Una vez culminado el proceso de tabulación del cuestionario se hacen visibles datos definatorios de una percepción o imagen de la institución por parte de los empleados, que se ha venido formando a través de las videocarteras.

Moret (2006) asegura que el uso del cuestionario, supone, a su vez, un proceso de análisis que vaya más allá de la tabulación y el recuento estadístico: “Si bien es cierto que ese es un paso necesario para reconocer tendencias, semejanzas y desviaciones, no es suficiente para comprender los supuestos, creencias y valoraciones culturales que subyacen” (p. 272).

Consciente de la importancia de un análisis reflexivo que aporte consideraciones esenciales para las futuras gestiones de la imagen institucional de la organización Petróleos de Venezuela, se exponen, a continuación, los datos recogidos de la aplicación del instrumento, acompañados de un análisis de los resultados y su correlación con lo analizado previamente en los textos documentales y audiovisuales, que sirvieron de base para la sustentación del propio cuestionario.

Este análisis se dividirá de la misma manera en que está estructurado el instrumento, a fin de tener un orden y una correspondencia con los objetivos sobre los cuales se fundamentó, quedando de esta forma:

- Acerca de los valores de la institución
- Acerca de los objetivos de la institución

- Acerca de los productos y la imagen de las videocarteras
- Acerca del grado de legibilidad de los mensajes
- Acerca del medio

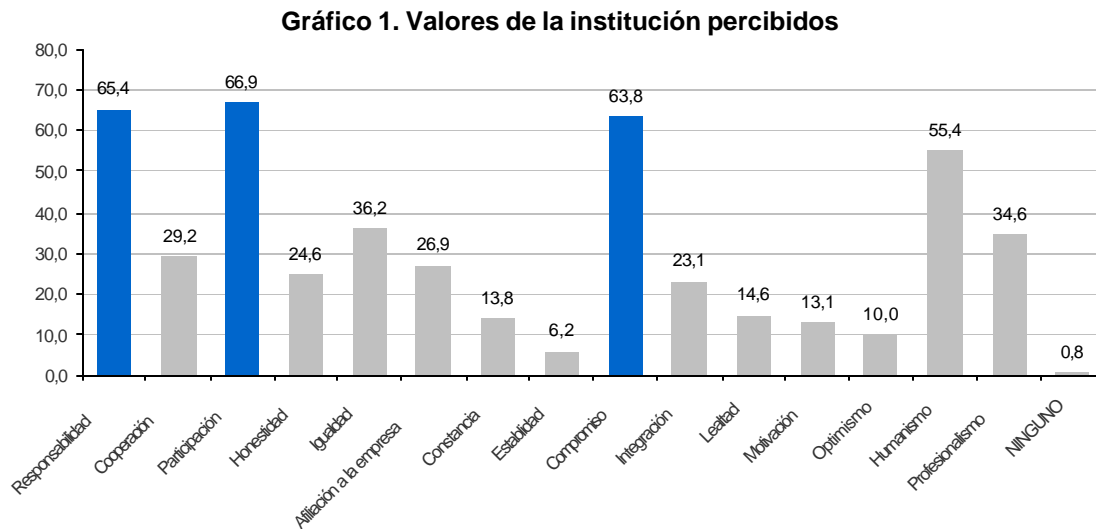
### 1) Acerca de los valores de la institución:

Los valores de la institución, como señalaba Castejón (1989), pueden ser planteados en un modelo de valores relacionados con el factor humano de la empresa y aquellos relacionados con la productividad o el trabajo. En la sección número uno del cuestionario se buscó la percepción de los empleados con respecto a estas dos aristas, encerrándolas en el título *Acerca de los valores de la institución*.

**Tabla 1. Valores institucionales percibidos**

| <b>1.1 De la siguiente lista de valores humanos, ¿cuál o cuáles corresponden a la empresa, según lo visto en las videocarteras?</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Responsabilidad</b>  | <b>85</b>     | <b>65,4%</b>      |
| Cooperación   | 38            | 29,2%             |
| <b>Participación</b>  | <b>87</b>     | <b>66,9%</b>      |
| Honestidad  | 32            | 24,6%             |
| Igualdad  | 47            | 36,2%             |
| Afiliación a la empresa   | 35            | 26,9%             |
| Constancia  | 18            | 13,8%             |
| Estabilidad   | 8             | 6,2%              |
| <b>Compromiso</b>   | <b>83</b>     | <b>63,8%</b>      |
| Integración   | 30            | 23,1%             |
| Lealtad   | 19            | 14,6%             |
| Motivación  | 17            | 13,1%             |

|                        |    |       |
|------------------------|----|-------|
| <b>Optimismo</b>       | 13 | 10,0% |
| <b>Humanismo</b>       | 72 | 55,4% |
| <b>Profesionalismo</b> | 45 | 34,6% |
| <b>NINGUNO</b>         | 1  | 0,8%  |



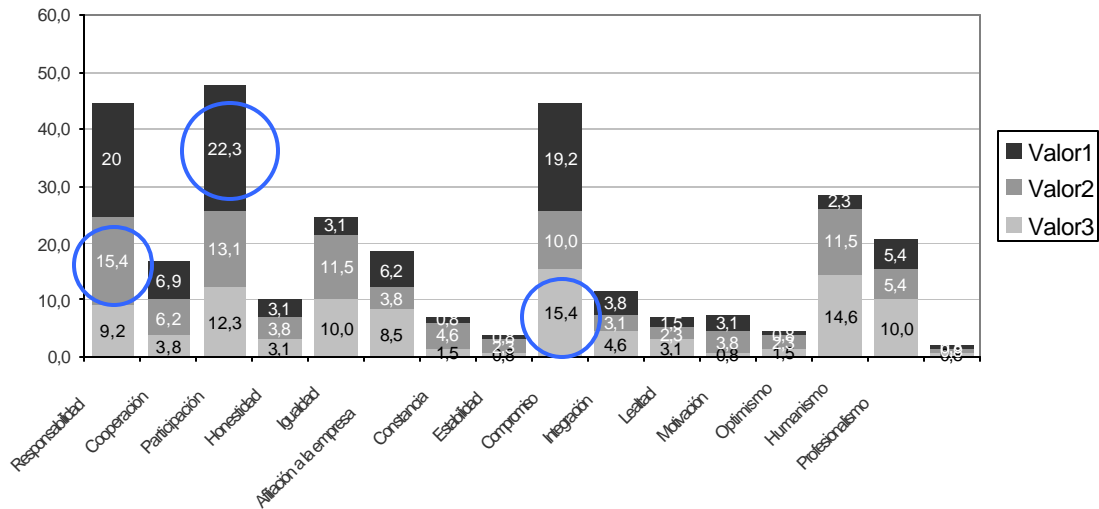
Las respuestas a la pregunta 1.1, expresadas en la tabla y gráfico 1, acerca de los valores humanos que se proyectan en las videocarteras muestran los tres valores más identificados: *participación* con un 66,9%, *responsabilidad* con el 65,4% y *compromiso* con un 63,8%. Esta primera parte de la pregunta se refiere al porcentaje de la muestra que seleccionó dichos valores, sin que esto limitara la escogencia de uno más o inclusive de todo el resto de las opciones. Esto quiere decir que el encuestado tenía la posibilidad de escoger todos los valores que considerara habían sido proyectados en las videocarteras.

Cabe mencionar que en la misma pregunta se les pidió a los informantes que priorizaran los 3 valores que creyeran tenían mayor proyección, enumerándolos 1, 2 y 3. Los resultados coincidieron con los valores que más fueron seleccionados, quedando, en primer lugar, la *participación*, en segundo, la *responsabilidad* y, en un tercer lugar, el *compromiso* (véase la tabla y gráfico 1.1).

**Tabla 1.1. Priorización de valores humanos más resaltantes:**

| <b>1.1 De la siguiente lista de valores humanos, ¿cuál o cuáles corresponden a la empresa, según lo visto en las videocarteras?</b> |              |           |              |           |              |           |              |
|---|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|   | <b>Total</b> | <b>1</b>  | <b>%</b>     | <b>2</b>  | <b>%</b>     | <b>3</b>  | <b>%</b>     |
| <b>Responsabilidad</b>  | 58           | 26        | 20,0%        | <b>20</b> | <b>15,4%</b> | 12        | 9,2%         |
| <b>Cooperación</b>  | 22           | 9         | 6,9%         | 8         | 6,2%         | 5         | 3,8%         |
| <b>Participación</b>  | 62           | <b>29</b> | <b>22,3%</b> | 17        | 13,1%        | 16        | 12,3%        |
| <b>Honestidad</b>   | 13           | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 4         | 3,1%         |
| <b>Igualdad</b>   | 32           | 4         | 3,1%         | 15        | 11,5%        | 13        | 10,0%        |
| <b>Afiliación a la empresa</b>  | 24           | 8         | 6,2%         | 5         | 3,8%         | 11        | 8,5%         |
| <b>Constancia</b>   | 9            | 1         | 0,8%         | 6         | 4,6%         | 2         | 1,5%         |
| <b>Estabilidad</b>  | 5            | 1         | 0,8%         | 3         | 2,3%         | 1         | 0,8%         |
| <b>Compromiso</b>   | 58           | 25        | 19,2%        | 13        | 10,0%        | <b>20</b> | <b>15,4%</b> |
| <b>Integración</b>  | 15           | 5         | 3,8%         | 4         | 3,1%         | 6         | 4,6%         |
| <b>Lealtad</b>  | 9            | 2         | 1,5%         | 3         | 2,3%         | 4         | 3,1%         |
| <b>Motivación</b>   | 10           | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 1         | 0,8%         |
| <b>Optimismo</b>  | 6            | 1         | 0,8%         | 3         | 2,3%         | 2         | 1,5%         |
| <b>Humanismo</b>  | 37           | 3         | 2,3%         | 15        | 11,5%        | 19        | 14,6%        |
| <b>Profesionalismo</b>  | 27           | 7         | 5,4%         | 7         | 5,4%         | 13        | 10,0%        |
| <b>NINGUNO</b>  | 3            | 1         | 0,8%         | 1         | 0,8%         | 1         | 0,8%         |

**Gráfico 1.1. Priorización de los valores percibidos**



A pesar de que todos los valores, sin excepción, fueron tanto seleccionados como priorizados, los que se destacaron tienen una estrecha relación con los valores de identidad asumidos por la institución. Recordemos las palabras del Presidente de la industria y Ministro del Poder Popular para la Energía y Petróleo, Rafael Ramírez (2006, p. 37)

...los trabajadores de la nueva PDVSA son ahora parte integral de la Nación, comprometidos con la lucha por un futuro mejor, son un instrumento para construir las nuevas relaciones socioeconómicas y las batallas que aún nos faltan por librar en la construcción de una patria de hombres libres (el subrayado es nuestro).

Este fragmento del discurso encierra esos tres valores: la *participación* al incluir a los trabajadores, no sólo en el desarrollo de la empresa sino en el de todo el país; la *responsabilidad* que implica ser el “instrumento para las nuevas relaciones socioeconómicas” y el *compromiso* por ser considerados parte fundamental del proceso político.

Ustedes son una generación bañada de gloria por el esfuerzo de recuperar PDVSA para el pueblo, la nueva PDVSA... Queremos hombres nuevos que tengan suficiente carácter y suficiente componente moral y ético para echar a andar este país y esta empresa petrolera (Ramírez, 2005, p. 10, y 12).

Los discursos y documentos enfatizan la importancia de un trabajador *comprometido*, que asuma la *responsabilidad* que implica ser *partícipe* de un proceso de cambio que todavía se lleva a cabo en la industria desde el paro petrolero, en el 2002.

Recordemos que en la revisión audiovisual los productos mostraban el valor de *responsabilidad* explícitamente en alguna frase o imagen, y el valor de la *participación* subyacía implícito en mensajes que tomaban en cuenta a los trabajadores y sus actividades como, por ejemplo, las propagandas o la sección “Hablan los trabajadores”.

Vemos, entonces, una correspondencia entre lo que desde la institución y sus directivos se desea transmitir al público tanto interno como externo; lo que se muestra en las videocarteras y lo que están percibiendo los trabajadores dentro de la industria a través de este medio audiovisual.

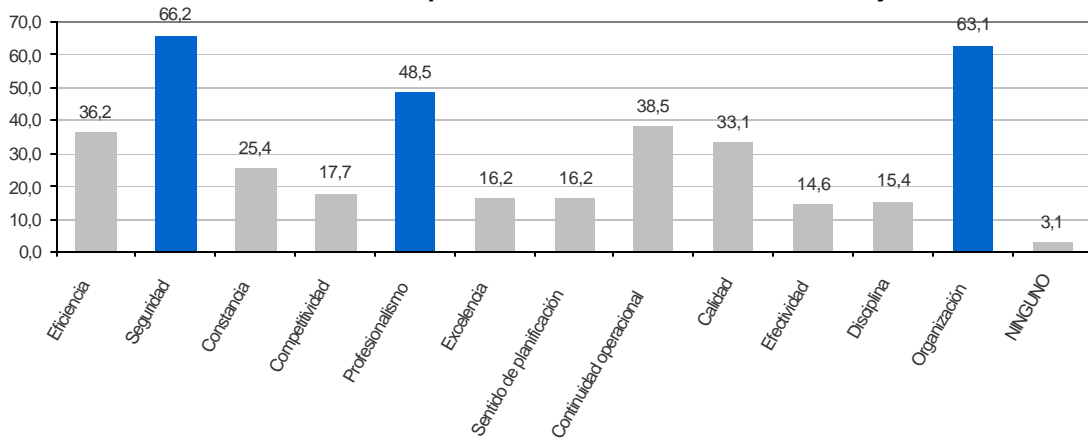
La segunda interrogante se refiere a los valores relacionados con el trabajo en sí. Opera de la misma forma que la primera, es decir, se divide en dos partes: la cantidad de personas que seleccionaron determinados valores y la selección o consideración de los tres principales.

Así, en la tabla y gráfico 2, se reconocen los valores relacionados con el trabajo o la productividad que fueron mayormente seleccionados por la audiencia; estos son *seguridad* con 66,2%, *organización* con 63,1% y *profesionalismo* con un 48,5%. Por otra parte, cuando se pidió a los informantes que seleccionaran los que consideraban los tres principales, el orden varió por un bajo porcentaje, quedando *seguridad* como principal, *profesionalismo* de segundo y *organización* de tercera (ver tabla y gráfico 2.1).

**Tabla 2. Valores percibidos relacionados con el trabajo**

| <b>1.2 Marque con una X los valores, relacionados con el trabajo, que haya visto expuestos en las videocarteras.</b> |               |                   |
|--|---------------|-------------------|
|  | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Eficiencia</b>  | 47            | 36,2%             |
| <b>Seguridad</b>   | <b>86</b>     | <b>66,2%</b>      |
| <b>Constancia</b>  | 33            | 25,4%             |
| <b>Competitividad</b>  | 23            | 17,7%             |
| <b>Profesionalismo</b>   | <b>63</b>     | <b>48,5%</b>      |
| <b>Excelencia</b>  | 21            | 16,2%             |
| <b>Sentido de planificación</b>  | 21            | 16,2%             |
| <b>Continuidad operacional</b>   | 50            | 38,5%             |
| <b>Calidad</b>   | 43            | 33,1%             |
| <b>Efectividad</b>   | 19            | 14,6%             |
| <b>Disciplina</b>  | 20            | 15,4%             |
| <b>Organización</b>  | <b>82</b>     | <b>63,1%</b>      |
| <b>NINGUNO</b>   | 4             | 3,1%              |

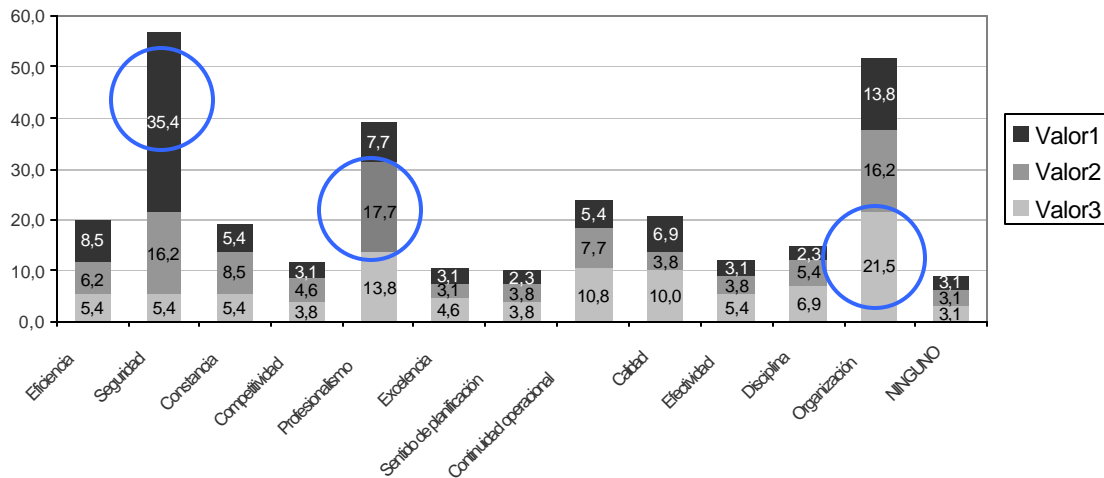
**Gráfico 2. Valores percibidos relacionados con el trabajo**



**Tabla 2.1. Priorización de los valores relacionados con el trabajo**

| 1.2 Marque con una X los valores relacionados con el trabajo, que haya visto expuestos en las videocarteras. |       |           |              |           |              |           |              |
|--|-------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | Total | 1         | %            | 2         | %            | 3         | %            |
| Eficiencia   | 26    | 11        | 8,5%         | 8         | 6,2%         | 7         | 5,4%         |
| Seguridad  | 74    | <b>46</b> | <b>35,4%</b> | 21        | 16,2%        | 7         | 5,4%         |
| Constancia   | 25    | 7         | 5,4%         | 11        | 8,5%         | 7         | 5,4%         |
| Competitividad   | 15    | 4         | 3,1%         | 6         | 4,6%         | 5         | 3,8%         |
| Profesionalismo  | 51    | 10        | 7,7%         | <b>23</b> | <b>17,7%</b> | 18        | 13,8%        |
| Excelencia   | 14    | 4         | 3,1%         | 4         | 3,1%         | 6         | 4,6%         |
| Sentido de planificación   | 13    | 3         | 2,3%         | 5         | 3,8%         | 5         | 3,8%         |
| Continuidad operacional  | 31    | 7         | 5,4%         | 10        | 7,7%         | 14        | 10,8%        |
| Calidad  | 27    | 9         | 6,9%         | 5         | 3,8%         | 13        | 10,0%        |
| Efectividad  | 16    | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 7         | 5,4%         |
| Disciplina   | 19    | 3         | 2,3%         | 7         | 5,4%         | 9         | 6,9%         |
| Organización   | 67    | 18        | 13,8%        | 21        | 16,2%        | <b>28</b> | <b>21,5%</b> |
| NINGUNO  | 12    | 4         | 3,1%         | 4         | 3,1%         | 4         | 3,1%         |

**Gráfico 2.1. Priorización de los valores relacionados con el trabajo**



El valor de *seguridad* se ve ampliamente reforzado por la repetición y variedad de mensajes referidos a este aspecto en las videocarteras; en el análisis audiovisual se pudo constatar que los “mensajes PCP y los mensajes de AIT” son de los productos que más se proyectan en las videocarteras. Estos textos audiovisuales contienen explícitamente la palabra *seguridad* en su discurso, por lo que es una forma de afianzar este valor en la conciencia del trabajador.

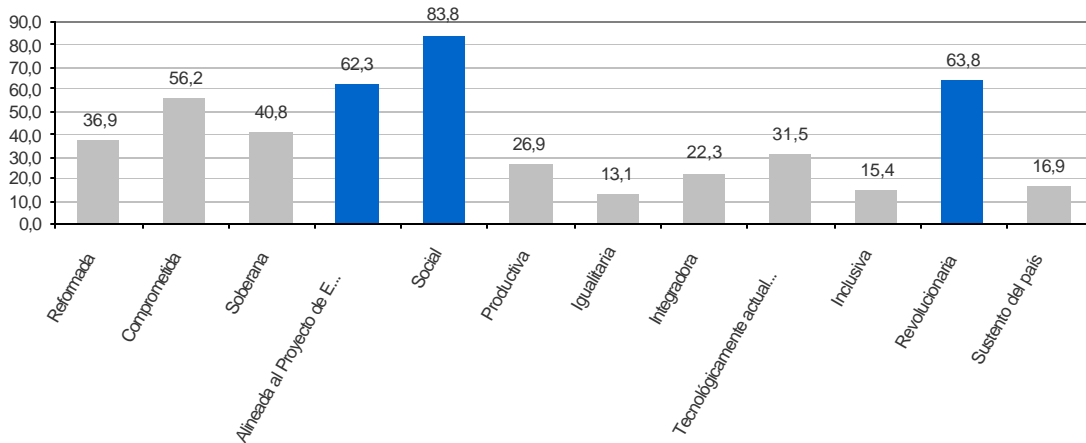
Por otro lado, los valores de *organización* y *profesionalismo* se destacan en los discursos y comunicados de PDVSA, pero, explícitamente, no se señalan en los productos audiovisuales. A pesar de ello, en los discursos se pueden encontrar frases como “Debemos retribuir al Estado venezolano por medio de nuestra acción profesional” (Discurso 1, 2005, p. 18), o expresiones que aluden a una reestructuración o reorganización de la empresa para el logro de los nuevos objetivos principales.

Las características institucionales que rigen PDVSA en la actualidad y que marcan su orientación en cuanto a valores y misión se expresan en la pregunta 1.3, con la que se explora en el público interno de la empresa para conocer cuál es la característica que más percibe a través de las videocarteras, y las tres características consideradas las principales.

**Tabla 3. Características institucionales percibidas**

| <b>1.3 Señale si ha visto reflejada(s) alguna(s) de las siguientes características institucionales a través de las videocarteras</b> |               |                   |
|--|---------------|-------------------|
|  | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Reformada</b>   | 48            | 36,9%             |
| <b>Comprometida</b>  | 73            | 56,2%             |
| <b>Soberana</b>  | 53            | 40,8%             |
| <b>Alineada al Proyecto de Estado</b>  | <b>81</b>     | <b>62,3%</b>      |
| <b>Social</b>  | <b>109</b>    | <b>83,8%</b>      |
| <b>Productiva</b>  | 35            | 26,9%             |
| <b>Igualitaria</b>   | 17            | 13,1%             |
| <b>Integradora</b>   | 29            | 22,3%             |
| <b>Tecnológicamente actualizada</b>  | 41            | 31,5%             |
| <b>Inclusiva</b>   | 20            | 15,4%             |
| <b>Revolucionaria</b>  | <b>83</b>     | <b>63,8%</b>      |
| <b>Sustento del país</b>   | 22            | 16,9%             |

**Gráfico 3. Características institucionales percibidas**



*Social* aparece como la característica más percibida por la audiencia, con un 83,8%, y, a su vez, es la característica valorada como la número uno en cuanto a su proyección en las videocarteras. *Revolucionario* como calificativo institucional transmitido fue seleccionado por un 63,8%, pero, en la priorización, quedó en tercer lugar. La *alineación al Proyecto de Estado* fue considerada por un 62,3%, ocupando, en la jerarquización de opciones, el segundo lugar.

En todo caso, vemos como estas tres características se ubican en los primeros lugares de percepción por este medio audiovisual (cf. tabla y gráfico 3.1), siendo concordante con la mayoría de los productos transmitidos. Se mencionó en el análisis de los textos audiovisuales que el *desarrollo social* y la *alineación con el Proyecto de Estado* eran dos de los valores más transmitidos a través de las videocarteras, estando presentes tanto en las reseñas, como en las propagandas y noticieros; a éstos se suma el aspecto *revolucionario*, pues con la *alineación al Proyecto de Estado* se encuentra intrínseco lo *revolucionario*.

En los documentos oficiales y discursos sobre la nueva PDVSA pueden verse estos aspectos resaltados y reiterados cuando se califica a la nueva política de la industria como “nacional, popular y revolucionaria” (Ramírez, 2005, p. 4). En forma constante se manifiesta la intención de ser una empresa social, en el sentido de que los recursos y productividad de la empresa estén al servicio del pueblo:

En la nueva PDVSA queremos aportar no sólo lo que corresponde por Regalía, sino también nuestro talento y capacidad financiera al servicio del pueblo venezolano...”, “una política que PDVSA viene profundizando es precisamente el aporte social de la industria al país” (Ramírez, 2006, p. 37).

A su vez, la *alineación con el Estado* se plasma en fragmentos de discursos, tales como:

- a) La nueva PDVSA tiene una visión mucho más amplia, ahora sí cumple su rol en la distribución de la renta petrolera en beneficio del pueblo porque está alineada con las orientaciones estratégicas del Estado venezolano” (Ramírez, 2006, p. 37).
- b) La actividad conjunta y coordinada entre la petrolera y el Gobierno ha sido una combinación favorecedora, pues el impulso de PDVSA y la labor político-social-gubernamental, ha permitido la operatividad de las misiones sociales” (comunicado “La nueva PDVSA” 2004, p. 5).
- c) La nueva PDVSA está perfectamente alineada con las orientaciones del Estado venezolano y cada uno de sus trabajadores está comprometido con la reconstrucción de la empresa que a su vez representa la construcción de un futuro

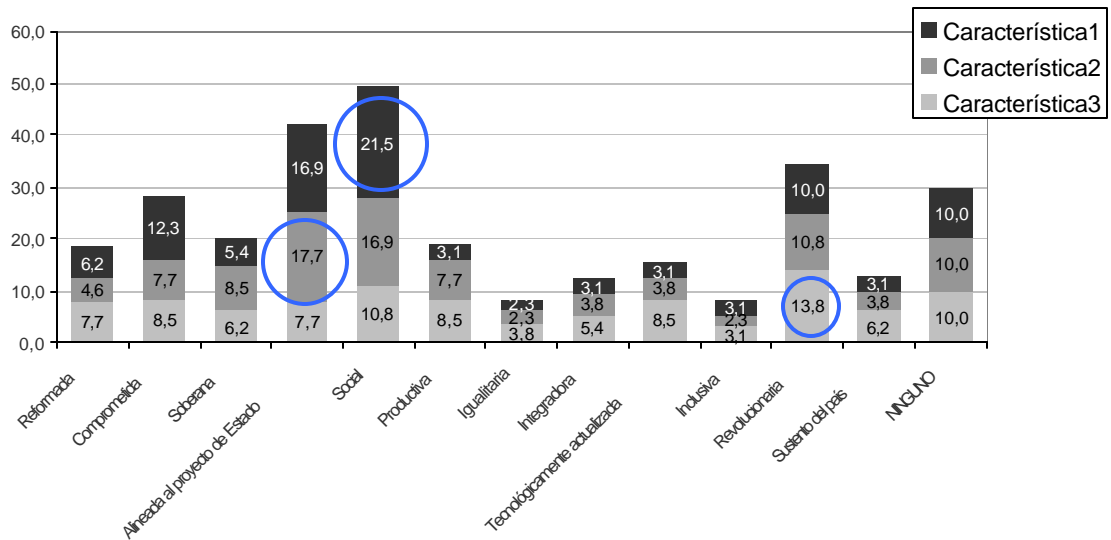
mejor para toda la Nación (el subrayado es nuestro) (tomado de [www.pdvsa.com](http://www.pdvsa.com))

Nótese que estas características ciertamente son unas de las más frecuentes en las comunicaciones oficiales, y son también las de mayor proyección en las videocarteras, según los resultados obtenidos.

**Tabla 3.1. Priorización de las características más resaltantes**

| <b>1.3 Señale si ha visto reflejada(s) alguna(s) de las siguientes características institucionales a través de las videocarteras</b> |              |           |              |           |              |           |              |
|--|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | <b>Total</b> | <b>1</b>  | <b>%</b>     | <b>2</b>  | <b>%</b>     | <b>3</b>  | <b>%</b>     |
| <b>Reformada</b>   | 24           | 8         | 6,2%         | 6         | 4,6%         | 10        | 7,7%         |
| <b>Comprometida</b>  | 37           | 16        | 12,3%        | 10        | 7,7%         | 11        | 8,5%         |
| <b>Soberana</b>  | 26           | 7         | 5,4%         | 11        | 8,5%         | 8         | 6,2%         |
| <b>Alineada al Proyecto de Estado</b>  | 55           | 22        | 16,9%        | <b>23</b> | <b>17,7%</b> | 10        | 7,7%         |
| <b>Social</b>  | 64           | <b>28</b> | <b>21,5%</b> | 22        | 16,9%        | 14        | 10,8%        |
| <b>Productiva</b>  | 25           | 4         | 3,1%         | 10        | 7,7%         | 11        | 8,5%         |
| <b>Igualitaria</b>   | 11           | 3         | 2,3%         | 3         | 2,3%         | 5         | 3,8%         |
| <b>Integradora</b>   | 16           | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 7         | 5,4%         |
| <b>Tecnológicamente actualizada</b>  | 20           | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 11        | 8,5%         |
| <b>Inclusiva</b>   | 11           | 4         | 3,1%         | 3         | 2,3%         | 4         | 3,1%         |
| <b>Revolucionaria</b>  | 45           | 13        | 10,0%        | 14        | 10,8%        | <b>18</b> | <b>13,8%</b> |
| <b>Sustento del país</b>   | 17           | 4         | 3,1%         | 5         | 3,8%         | 8         | 6,2%         |
| <b>NINGUNO</b>   | 39           | 13        | 10,0%        | 13        | 10,0%        | 13        | 10,0%        |

**Gráfico 3.1. Priorización de las características más resaltantes**

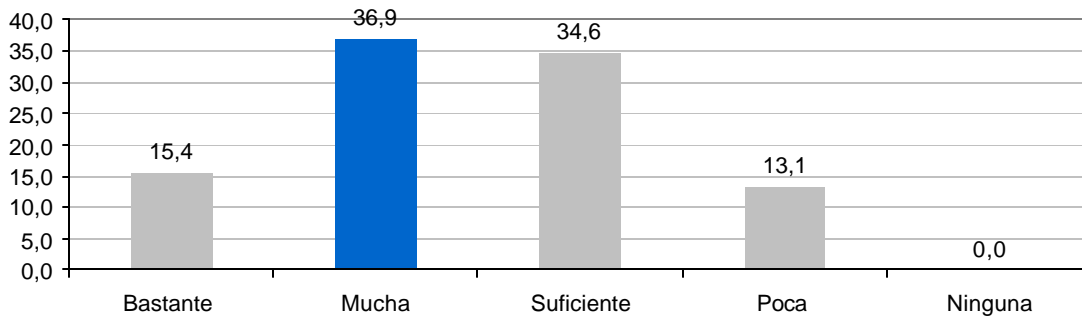


En este primer apartado se hicieron dos preguntas control (1.4 y 1.5) para reiterar las tres preguntas comentadas anteriormente. Con la escala de valoración *bastante*, *mucha*, *suficiente*, *poca* y *ninguna*, se pidió el reconocimiento de lo que, por la revisión documental, se consideraron los principales valores tanto humanos como propios de la institución y de su labor.

**Tabla 4. Destaque de los valores de igualdad, participación y desarrollo social**

| <b>1.4 ¿En qué medida las videocarteras destacan los valores de igualdad, participación y desarrollo social que rigen a la empresa?</b> |                 |              |                   |             |                |              |
|---|-----------------|--------------|-------------------|-------------|----------------|--------------|
|   | <b>Bastante</b> | <b>Mucha</b> | <b>Suficiente</b> | <b>Poca</b> | <b>Ninguna</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>   | 20              | <b>48</b>    | 45                | 17          | 0              | 130          |
| <b>%</b>  | 15,4            | <b>36,9</b>  | 34,6              | 13,1        | 0,0            | 100          |

**Gráfico 4. Destaque de los valores de igualdad, participación y desarrollo social**

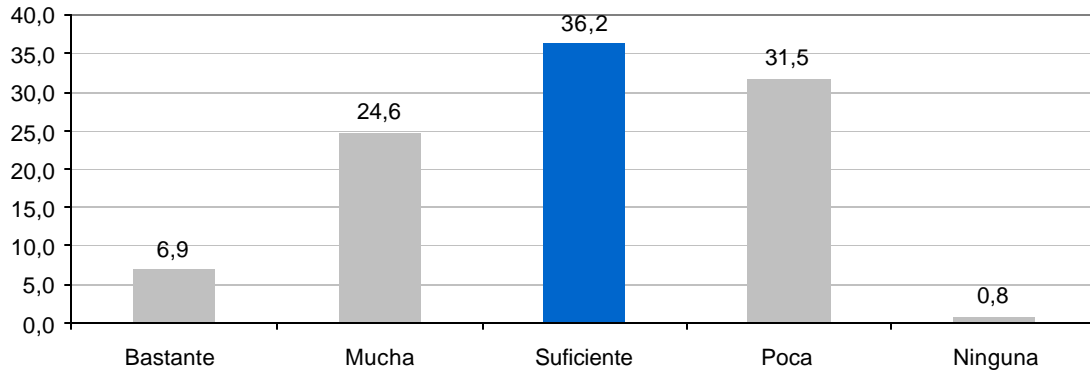


Específicamente, se pidió el reconocimiento de los valores de *igualdad*, *participación* y *desarrollo social*, además del *compromiso* y las *obligaciones* de los trabajadores con la empresa. En la opción más seleccionada (ver tabla y gráfico 4), los trabajadores concluyeron que las videocarteras destacan en *mucha* medida los valores de *igualdad*, *participación* y *compromiso*. Sin embargo, en la segunda opción, reflejada en la tabla y gráfico 5, los encuestados coincidieron en que es de *suficiente* a *poco* el reconocimiento del *compromiso* y las *obligaciones* de los trabajadores con la empresa.

**Tabla 5. Reconocimiento de las obligaciones con la empresa**

| 1.5 ¿En qué medida reconoce, por medio de las videocarteras, el compromiso y las obligaciones de los trabajadores con la empresa? |          |       |            |      |         |       |
|---|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|   | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número  | 9        | 32    | 47         | 41   | 1       | 130   |
| %   | 6,9      | 24,6  | 36,2       | 31,5 | 0,8     | 100   |

**Gráfico 5. Reconocimiento de las obligaciones con la empresa**



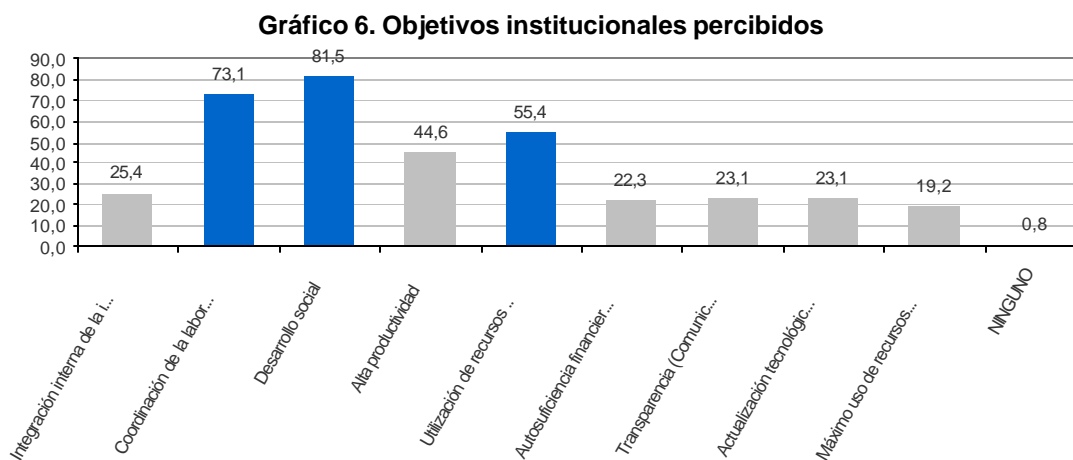
Esto puede reflejar una carencia de mensajes que proyecten los deberes de los trabajadores, de manera específica para cada una de las áreas de trabajo; pues si bien se tiene conciencia del compromiso y de la responsabilidad en una visión general de lo que se propone la “nueva PDVSA”, pareciera haber una debilidad en cuanto a la información sobre las funciones específicas de los trabajadores dentro de PDVSA La Campiña.

## **2) Acerca de los objetivos de la institución**

Este segundo apartado busca conocer la percepción que tienen los trabajadores sobre los objetivos institucionales reflejados en las videocarteras. Para la primera pregunta se elaboró una lista de los principales objetivos institucionales según la revisión documental previa.

**Tabla 6. Objetivos institucionales percibidos**

| <b>2.1 ¿Reconoce alguno de estos objetivos institucionales en los mensajes transmitidos en las videocarteras?</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Integración interna de la institución</b>  | 33            | 25,4%             |
| <b>Coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo</b>  | <b>95</b>     | <b>73,1%</b>      |
| <b>Desarrollo social</b>  | <b>106</b>    | <b>81,5%</b>      |
| <b>Alta productividad</b>   | 58            | 44,6%             |
| <b>Utilización de recursos en beneficio del pueblo</b>  | <b>72</b>     | <b>55,4%</b>      |
| <b>Autosuficiencia financiera (Empresa nacional)</b>  | 29            | 22,3%             |
| <b>Transparencia (Comunicación)</b>   | 30            | 23,1%             |
| <b>Actualización tecnológica permanente</b>   | 30            | 23,1%             |
| <b>Máximo uso de recursos nacionales</b>  | 25            | 19,2%             |
| <b>NINGUNO</b>  | 1             | 0,8%              |



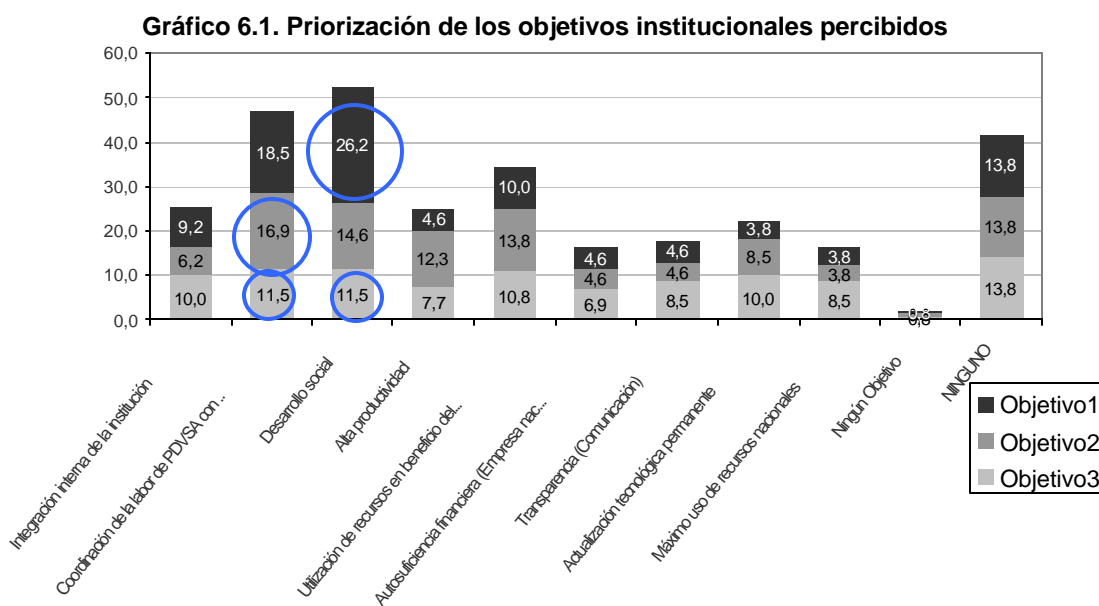
En la tabla y gráfico 6 se puede observar que se destaca el *desarrollo social* con un 81,5%, seguido por la *coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo* con 73,1% y como tercer objetivo, de acuerdo con la cantidad de selección, encontramos la *utilización de recursos en beneficio del pueblo* con un 55,4%.

Igualmente, en esta pregunta se pidió a los informantes que seleccionaran los tres principales objetivos institucionales proyectados a través de las videocarteras, quedando como número uno también el *desarrollo social*, seguido por la *coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo* y, en un tercer lugar, nuevamente el *desarrollo social y la coordinación de la labor de PDSA con el pueblo*, quedan reafirmados estos objetivos como los primeros en asumir los trabajadores por medio de los textos audiovisuales (ver tabla y gráfico 6.1).

**Tabla 6.1. Priorización de los objetivos más resaltantes**

| <b>2.1 ¿Reconoce alguno de estos objetivos institucionales en los mensajes transmitidos en las videocarteras?</b> |              |           |              |           |              |           |              |
|---|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|   | <b>Total</b> | <b>1</b>  | <b>%</b>     | <b>2</b>  | <b>%</b>     | <b>3</b>  | <b>%</b>     |
| <b>Integración interna de la institución</b>  | 33           | 12        | 9,2%         | 8         | 6,2%         | 13        | 10,0%        |
| <b>Coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo</b>  | 61           | 24        | 18,5%        | <b>22</b> | <b>16,9%</b> | <b>15</b> | <b>11,5%</b> |
| <b>Desarrollo social</b>  | 68           | <b>34</b> | <b>26,2%</b> | 19        | 14,6%        | <b>15</b> | <b>11,5%</b> |
| <b>Alta productividad</b>   | 32           | 6         | 4,6%         | 16        | 12,3%        | 10        | 7,7%         |
| <b>Utilización de recursos en beneficio del pueblo</b>  | 45           | 13        | 10,0%        | 18        | 13,8%        | 14        | 10,8%        |
| <b>Autosuficiencia financiera (Empresa nacional)</b>  | 21           | 6         | 4,6%         | 6         | 4,6%         | 9         | 6,9%         |

|   |    |    |       |    |       |    |       |
|---|----|----|-------|----|-------|----|-------|
| <b>Transparencia (Comunicación)</b>         | 23 | 6  | 4,6%  | 6  | 4,6%  | 11 | 8,5%  |
| <b>Actualización tecnológica permanente</b> | 29 | 5  | 3,8%  | 11 | 8,5%  | 13 | 10,0% |
| <b>Máximo uso de recursos nacionales</b>    | 21 | 5  | 3,8%  | 5  | 3,8%  | 11 | 8,5%  |
| <b>Ningún objetivo</b>                      | 3  | 1  | 0,8%  | 1  | 0,8%  | 1  | 0,8%  |
| <b>NINGUNO</b>                              | 54 | 18 | 13,8% | 18 | 13,8% | 18 | 13,8% |



Un objetivo lleva a otro: la *coordinación de la labor de PDVSA con el pueblo* busca el *desarrollo social* y, en definitiva, este último es el que se ha erigido como el principal de la institución en todas las comunicaciones oficiales:

La nueva PDVSA: Inversión y desarrollo social... Los recursos de la industria petrolera se han convertido en inversiones tangibles para el pueblo, a cada una de las misiones se ha entregado oportunamente cuotas del excedente petrolero (Comunicado “Plena soberanía petrolera”, 2004, p. 7).

La responsabilidad nuestra en PDVSA es alcanzar una visión de desarrollo social sustentable en todo su entorno (Comunicado “La nueva PDVSA”, 2004, p. 5).

El pueblo tiene que ser actor fundamental en la cuestión petrolera, no solamente por intermedio de la representación del Estado venezolano, sino por intermedio de sus trabajadores, de sus técnicos, de sus comunidades ... La nueva PDVSA se caracteriza por gerentes comprometidos con el desarrollo social (Discursos 2, 2005, p. 19).

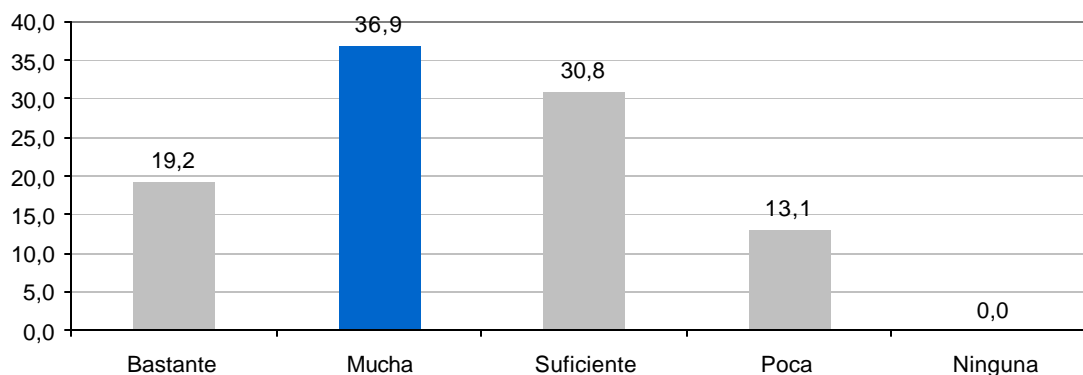
Se trata de crear nuevos pueblos en torno a la actividad petrolera (Discursos 1, 2005, p. 21).

A propósito de este objetivo primordial, se realizó otra pregunta control (2.3) para saber en qué medida los trabajadores consideran que las videocarteras enfatizan el objetivo de desarrollo social de la industria. Se consideró en mayor medida como *mucho* y *suficiente* el énfasis que le da este medio audiovisual al objetivo de *desarrollo social*, reafirmando, por tanto, que sí se logra el propósito en este sentido (véase tabla y gráfico 7).

**Tabla 7. Énfasis del objetivo de desarrollo social**

| <b>2.3 ¿En qué medida los mensajes enfatizan el objetivo de desarrollo social de la industria?</b> |                 |              |                   |             |                |              |
|--|-----------------|--------------|-------------------|-------------|----------------|--------------|
|  | <b>Bastante</b> | <b>Mucha</b> | <b>Suficiente</b> | <b>Poca</b> | <b>Ninguna</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>  | 25              | <b>48</b>    | 40                | 17          | 0              | 130          |
| <b>%</b>   | 19,2            | <b>36,9</b>  | 30,8              | 13,1        | 0,0            | 100          |

**Gráfico 7. Énfasis del objetivo de desarrollo social**

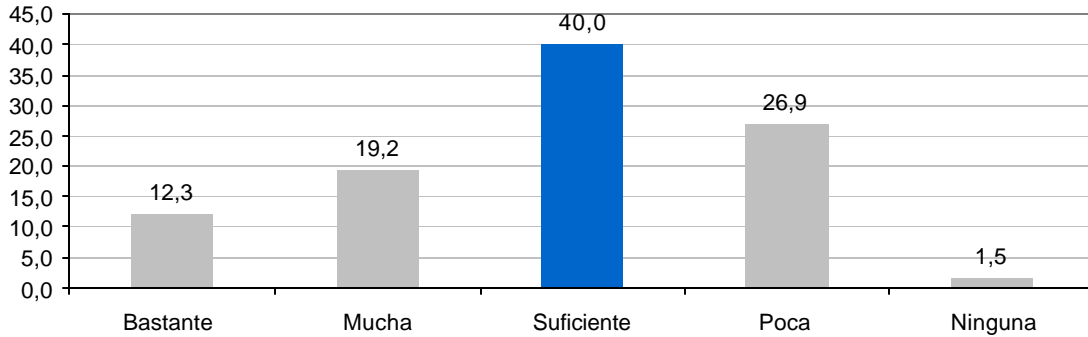


En esta sección también se incluyó una pregunta, que buscó obtener la percepción de los trabajadores, relacionada con lo informados que se sentían por medio de las videocarteras sobre la importancia de satisfacer los objetivos institucionales. Un 40% coincidió en que se transmite en una medida *suficiente*, empero, le sigue en selección *poca* (26,9 %), por lo que se debe tener especial cuidado en el énfasis, no sólo de los objetivos sino de la inducción a su consecución y la manera en que los trabajadores pueden contribuir a conseguirlos (véase tabla y gráfico 8).

**Tabla 8. Proyección de la importancia de satisfacer los objetivos institucionales**

| <b>2.2 ¿En qué medida considera que, a través de las videocarteras, se comunica a los trabajadores la importancia de satisfacer los objetivos institucionales descritos anteriormente?</b> |          |       |            |      |         |       |
|--|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|  | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número   | 16       | 25    | 52         | 35   | 2       | 130   |
| %  | 12,3     | 19,2  | 40,0       | 26,9 | 1,5     | 100   |

**Gráfico 8. Proyección de la importancia de satisfacer los objetivos institucionales**

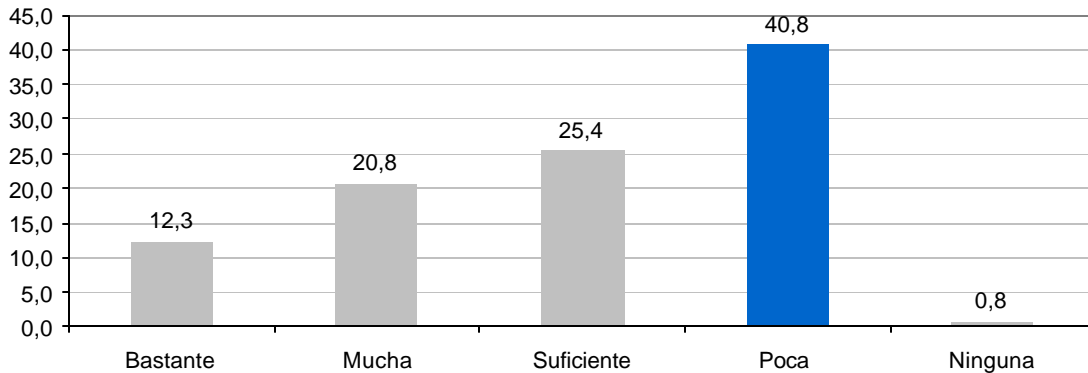


Y, por último, la pregunta 2.4 persigue evaluar en qué grado se reconocen por medio de las videcarteleras los logros de la empresa, pues si bien es indispensable que se consideren los objetivos, se debe resaltar el cumplimiento de esos objetivos en sus diferentes áreas y situaciones. Los resultados, al respecto, no fueron significativamente favorecedores, pues 40,8 % opinó que es *poca* la difusión de los logros institucionales (ver tabla y gráfico 9).

**Tabla 9. Reconocimiento de los logros de la empresa**

| 2.4 ¿En qué medida reconoce por medio de las videcarteleras los logros de la empresa? |          |       |            |      |         |       |
|---|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|   | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número  | 16       | 27    | 33         | 53   | 1       | 130   |
| %   | 12,3     | 20,8  | 25,4       | 40,8 | 0,8     | 100   |

**Gráfico 9. Reconocimiento de los logros de la empresa**



### **3) Acerca de los productos y la imagen**

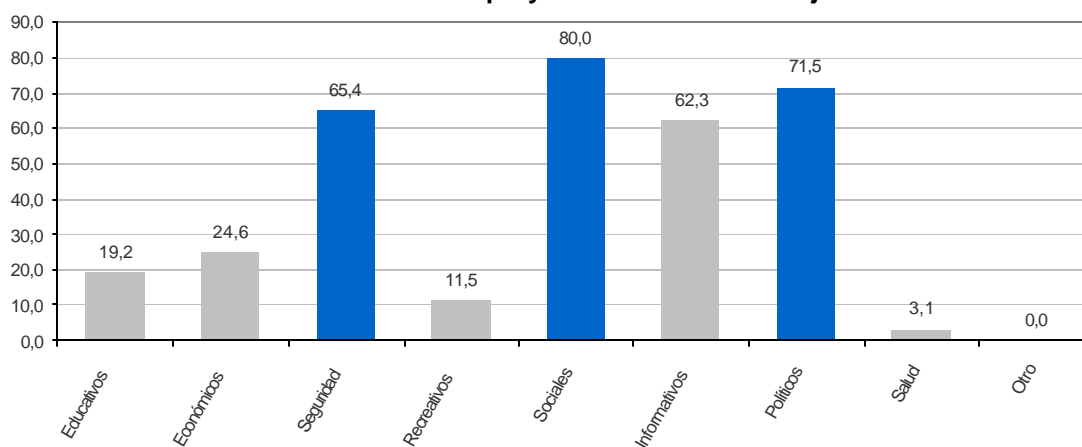
Esta tercera sección buscó resaltar aquellos elementos de la imagen audiovisual que por su función semántica pudieran promover una identificación y recordación en su público. Conviene traer a colación a Castejón (1989, p. 37 y 38), quien resaltaba la importancia del cuestionamiento de los temas y los protagonistas en cualquier publicación institucional, pues están íntimamente relacionados con los objetivos y el papel que los empleados puedan tener en el cumplimiento de estos objetivos dentro de la institución.

Sumado a esto, los elementos que en lenguaje audiovisual forman parte de la dimensión morfológica, sintáctica y semántica dan pie a una sensación de identificación y recordación, indispensable a la hora de evaluar un medio de comunicación audiovisual, ya que dichos elementos serán la base para que cualquier mensaje pueda llegar de la manera más idónea al receptor.

**Tabla 10. Temas proyectados en los mensajes**

| <b>3.1 ¿A qué temas se refieren los mensajes transmitidos en las videocarteras?</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Educativos</b>   | 25            | 19,2%             |
| <b>Económicos</b>   | 32            | 24,6%             |
| <b>Seguridad</b>  | <b>85</b>     | <b>65,4%</b>      |
| <b>Recreativos</b>  | 15            | 11,5%             |
| <b>Sociales</b>   | <b>104</b>    | <b>80,0%</b>      |
| <b>Informativos</b>   | 81            | 62,3%             |
| <b>Políticos</b>  | <b>93</b>     | <b>71,5%</b>      |
| <b>Salud</b>  | 4             | 3,1%              |
| <b>Otro</b>   | 0             | 0,0%              |

**Gráfico 10. Temas proyectados en los mensajes**



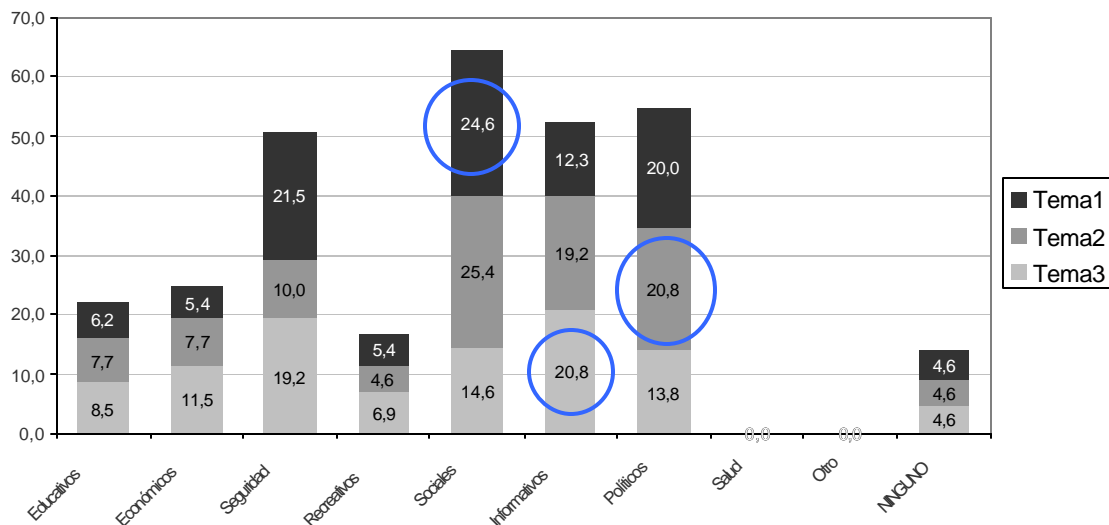
En los ítems 3.1 y 3.2 se les pregunta a los empleados qué temas identifican en las videocarteras y cuáles consideran deberían aparecer expuestos. Si se observa con atención en la tabla y gráfico 10 los temas *sociales*, *políticos* y de *seguridad* son los más seleccionados, con un 80%, 71,5% y 65,4% respectivamente. Sin embargo, cuando se les pidió que valoraran los tres primeros, los *sociales* volvieron a tomar ventaja, quedando

incluso de segundo también, pero en tercer lugar se ubican los temas *informativos* (véase tabla y gráfico 10.1).

**Tabla 10.1. Temas más resaltantes**

| 3.1 ¿A qué temas se refieren los mensajes transmitidos en las videocarteras? |       |           |              |           |              |           |              |
|--|-------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | Total | 1         | %            | 2         | %            | 3         | %            |
| <b>Educativos</b>  | 29    | 8         | 6,2%         | 10        | 7,7%         | 11        | 7,7%         |
| <b>Económicos</b>  | 32    | 7         | 6,2%         | 10        | 8,5%         | 15        | 11,5%        |
| <b>Seguridad</b>   | 66    | 28        | 21,5%        | 13        | 10,0%        | 25        | 19,2%        |
| <b>Recreativos</b>   | 22    | 7         | 3,8%         | 6         | 4,6%         | 9         | 6,2%         |
| <b>Sociales</b>  | 84    | <b>32</b> | <b>24,6%</b> | <b>33</b> | <b>25,4%</b> | 19        | 14,6%        |
| <b>Informativos</b>  | 68    | 16        | 12,3%        | 25        | 19,2%        | <b>27</b> | <b>20,8%</b> |
| <b>Políticos</b>   | 71    | 26        | 20,0%        | 27        | 20,8%        | 18        | 13,8%        |
| <b>Salud</b>   | 0     | 0         | 0,0%         | 0         | 0,0%         | 0         | 0,0%         |
| <b>Otro</b>  | 0     | 0         | 0,0%         | 0         | 0,0%         | 0         | 0,0%         |
| <b>NINGUNO</b>   | 18    | 6         | 4,6%         | 6         | 4,6%         | 6         | 4,6%         |

**Gráfico 10.1. Temas más resaltantes**



Si nos remitimos a la revisión de los textos audiovisuales hecha anteriormente inferimos que los temas sociales ciertamente se destacan frente

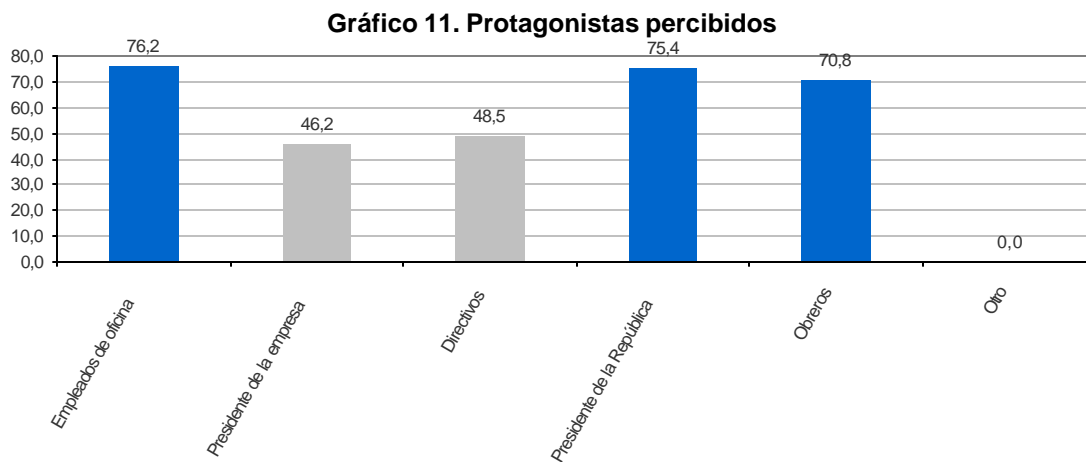
a los demás, en esto podemos ver la posible causa de que la característica que califica a la empresa como social y cuyo objetivo primordial es el desarrollo social hayan repuntado también en la percepción de la audiencia.

En este caso, se pone en evidencia la influencia enorme que tiene la selección de los temas en cualquier comunicación; sin duda, estos tienen una carga de valores que orientan al receptor hacia determinadas cualidades o imagen.

Se observa, además, que el tema político fue seleccionado en gran cantidad, y esto está relacionado con los protagonistas. En la pregunta 3.3 se pidió a los empleados que señalaran cuáles actores o protagonistas veían con más frecuencia en las pantallas; los resultados destacaron a los empleados, el Presidente de la República y los obreros; y los tres más resaltantes resultaron ser los obreros, el presidente de la empresa y los empleados (cf. las tablas y gráficos 11 y 11.1).

**Tabla 11. Protagonistas percibidos**

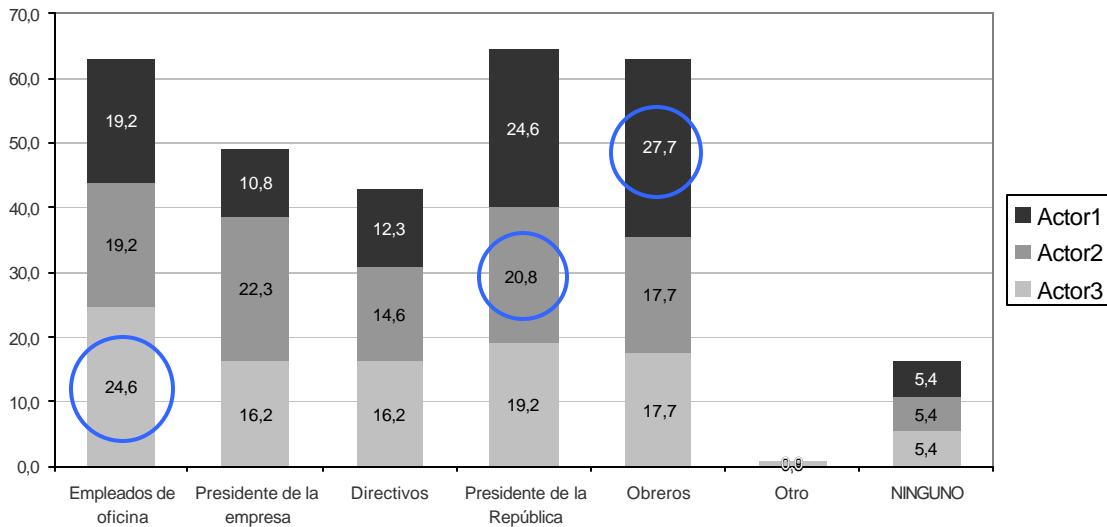
| <b>3.3 ¿Qué tipo de público y/o actores aparecen en los mensajes?</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Empleados de oficina</b>   | <b>99</b>     | <b>76,2%</b>      |
| <b>Presidente de la empresa</b>                                       | 60            | 46,2%             |
| <b>Directivos</b>   | 63            | 48,5%             |
| <b>Presidente de la República</b>                                     | <b>98</b>     | <b>75,4%</b>      |
| <b>Obreros</b>  | <b>92</b>     | <b>70,8%</b>      |
| <b>Otro</b>   | 0             | 0,0%              |



**Tabla 11.1 Protagonistas más resaltantes**

| 3.3 ¿Qué tipo de público y/o actores aparecen en los mensajes? |       |    |       |    |       |    |       |
|--|-------|----|-------|----|-------|----|-------|
|  | Total | 1  | %     | 2  | %     | 3  | %     |
| Empleados de oficina   | 82    | 25 | 19,2% | 25 | 19,2% | 32 | 24,6% |
| Presidente de la empresa                                       | 64    | 14 | 10,8% | 29 | 22,3% | 21 | 16,2% |
| Directivos   | 56    | 16 | 12,3% | 19 | 14,6% | 21 | 16,2% |
| Presidente de la República                                     | 84    | 32 | 24,6% | 27 | 20,8% | 25 | 19,2% |
| Obreros  | 82    | 36 | 27,7% | 23 | 17,7% | 23 | 17,7% |
| Otro   | 1     | 0  | 0,0%  | 0  | 0,0%  | 1  | 0,8%  |
| NINGUNO  | 21    | 7  | 5,4%  | 7  | 5,4%  | 7  | 5,4%  |

**Gráfico 11.1. Protagonistas más resaltantes**

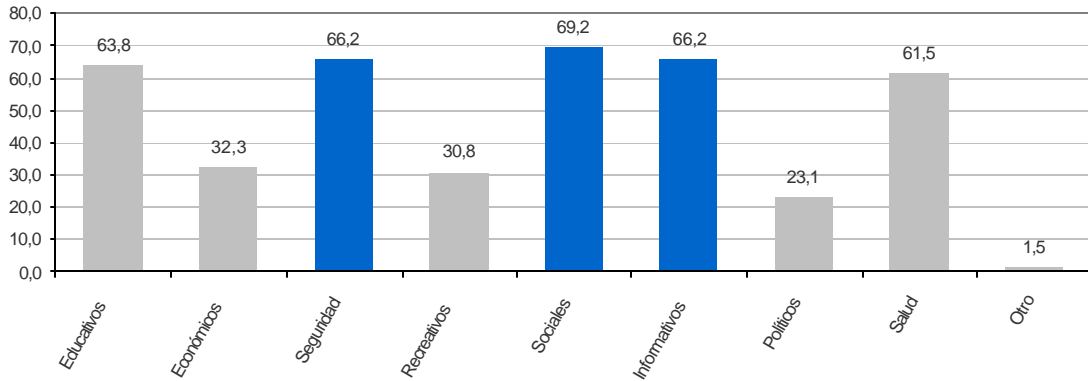


Resulta interesante que los encuestados, al ser consultados sobre los temas que consideraban debían aparecer en las videocarteleras, seleccionaran las respuestas orientadas hacia los temas *sociales, educativos, informativos y de seguridad*. En número de selecciones el tema *social* fue el primero con un 69,2%, sin embargo, en la priorización, el tema *educativo* fue considerado el primero que debería aparecer en las videocarteleras, inclusive fue solicitado en observaciones de tres de los encuestados: el primero solicitaba se promovieran “cursos de formación ideológica, con el objetivo de comprometer a los trabajadores con la empresa”, el segundo “educar al empleado sobre la importancia de la reserva petrolera”, y el último pidió que se transmitieran “cursos de capacitación y desarrollo profesional”. (Ver tabla y gráfico 12).

Tabla 12. Temas que deberían proyectarse

| <b>3.2 Marque con una X los temas que considera deberían aparecer en las videocarteras</b> |               |                   |
|--|---------------|-------------------|
|  | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Educativos</b>  | 83            | 63,8%             |
| <b>Económicos</b>  | 42            | 32,3%             |
| <b>Seguridad</b>   | <b>86</b>     | <b>66,2%</b>      |
| <b>Recreativos</b>   | 40            | 30,8%             |
| <b>Sociales</b>  | <b>90</b>     | <b>69,2%</b>      |
| <b>Informativos</b>  | <b>86</b>     | <b>66,2%</b>      |
| <b>Políticos</b>   | 30            | 23,1%             |
| <b>Salud</b>   | 80            | 61,5%             |
| <b>Otro</b>  | 2             | 1,5%              |

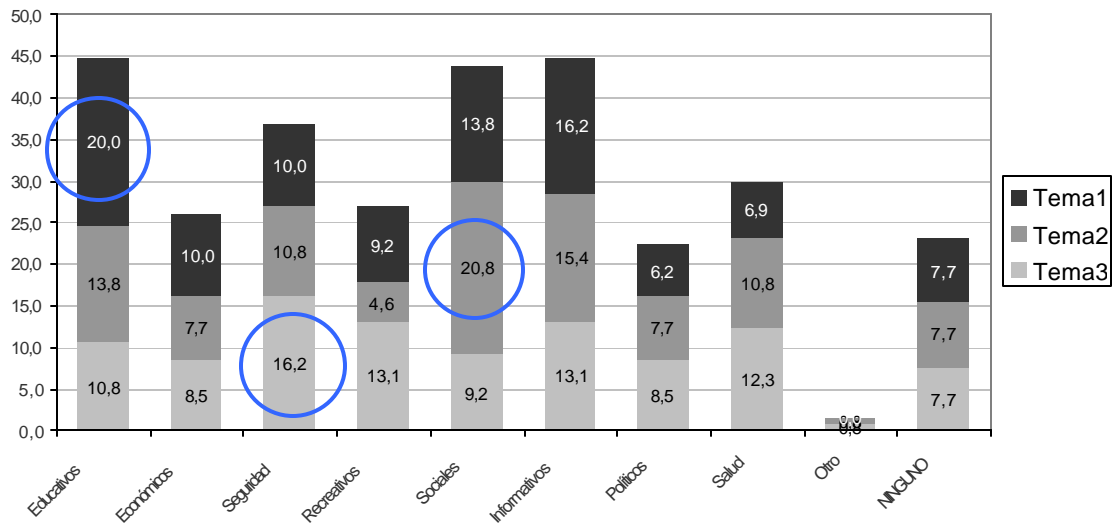
Gráfico 12. Temas que deberían proyectarse



## 12.1. Priorización de temas a proyectarse

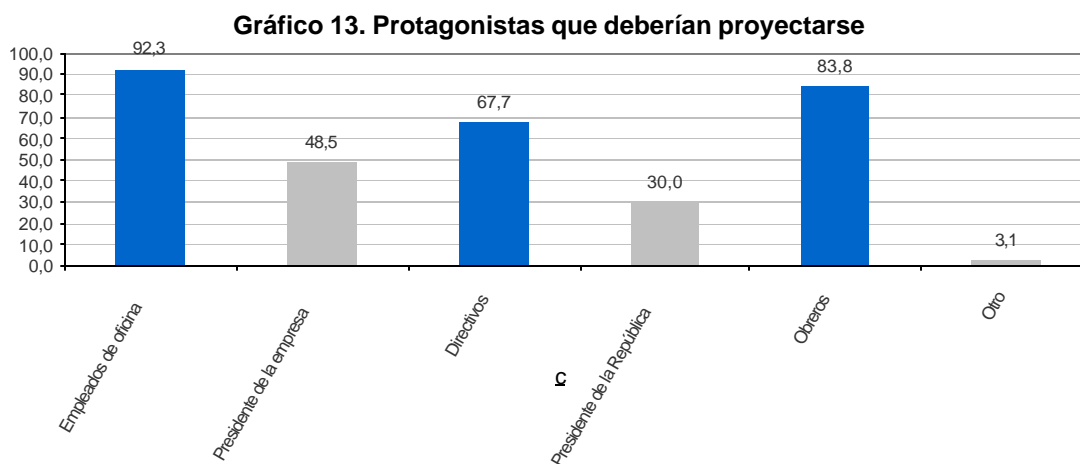
| 3.2 Marque con una X los temas que considera de berían aparecer en las videocarteras |       |           |              |           |              |           |              |
|--|-------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | Total | 1         | %            | 2         | %            | 3         | %            |
| Educativos   | 58    | <b>26</b> | <b>20,0%</b> | 18        | 13,8%        | 14        | 10,8%        |
| Económicos   | 34    | 13        | 10,0%        | 10        | 7,7%         | 11        | 8,5%         |
| Seguridad  | 48    | 13        | 10,0%        | 14        | 10,8%        | <b>21</b> | <b>16,2%</b> |
| Recreativos  | 35    | 12        | 9,2%         | 6         | 4,6%         | 17        | 13,1%        |
| Sociales   | 57    | 18        | 13,8%        | <b>27</b> | <b>20,8%</b> | 12        | 9,2%         |
| Informativos   | 58    | 21        | 16,2%        | 20        | 15,4%        | 17        | 13,1%        |
| Políticos  | 29    | 8         | 6,2%         | 10        | 7,7%         | 11        | 8,5%         |
| Salud  | 39    | 9         | 6,9%         | 14        | 10,8%        | 16        | 12,3%        |
| Otro   | 2     | 0         | 0,0%         | 1         | 0,8%         | 1         | 0,8%         |
| NINGUNO  | 30    | 10        | 7,7%         | 10        | 7,7%         | 10        | 7,7%         |

Gráfico 12.1. Priorización de los temas que deberían proyectarse



**Tabla 13. Protagonistas que deberían proyectarse**

| <b>3.4. Marque con una X los actores que considera deberían aparecer en las videocarteras</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Empleados de oficina</b>   | <b>120</b>    | <b>92,3%</b>      |
| <b>Presidente de la empresa</b>   | 63            | 48,5%             |
| <b>Directivos</b>   | <b>88</b>     | <b>67,7%</b>      |
| <b>Presidente de la República</b>   | 39            | 30,0%             |
| <b>Obreros</b>  | <b>109</b>    | <b>83,8%</b>      |
| <b>Otro</b>   | 4             | 3,1%              |

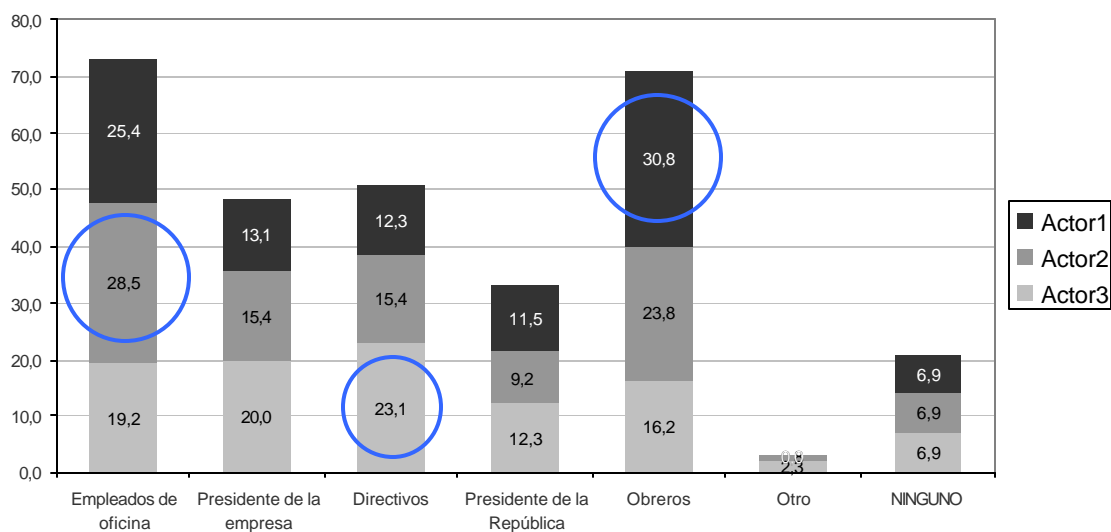


Por otro lado, los protagonistas más solicitados (tabla y gráfico 13) fueron los empleados con un 92,3%, los obreros con un 83,8%, seguidos por los directivos con un 67,7%; además, cabe mencionar las sugerencias de cinco personas de que aparezcan otros actores como los beneficiados de los planes sociales que financia PDVSA y el pueblo en general.

Tabla 13.1. Priorización de actores solicitados

| 3.4. Marque con una X los actores que considera deberían aparecer en las videocarteras |       |           |              |           |              |           |              |
|--|-------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | Total | 1         | %            | 2         | %            | 3         | %            |
| Empleados de oficina   | 95    | 33        | 25,4%        | <b>37</b> | <b>28,5%</b> | 25        | 19,2%        |
| Presidente de la empresa   | 63    | 17        | 13,1%        | 20        | 15,4%        | 26        | 20,0%        |
| Directivos   | 66    | 16        | 12,3%        | 20        | 15,4%        | <b>30</b> | <b>23,1%</b> |
| Presidente de la República   | 43    | 15        | 11,5%        | 12        | 9,2%         | 16        | 12,3%        |
| Obreros  | 92    | <b>40</b> | <b>30,8%</b> | 31        | 23,8%        | 21        | 16,2%        |
| Otro   | 4     | 0         | 0,0%         | 1         | 0,8%         | 3         | 2,3%         |
| NINGUNO  | 27    | 9         | 6,9%         | 9         | 6,9%         | 9         | 6,9%         |

Gráfico 13.1. Priorización de actores solicitados

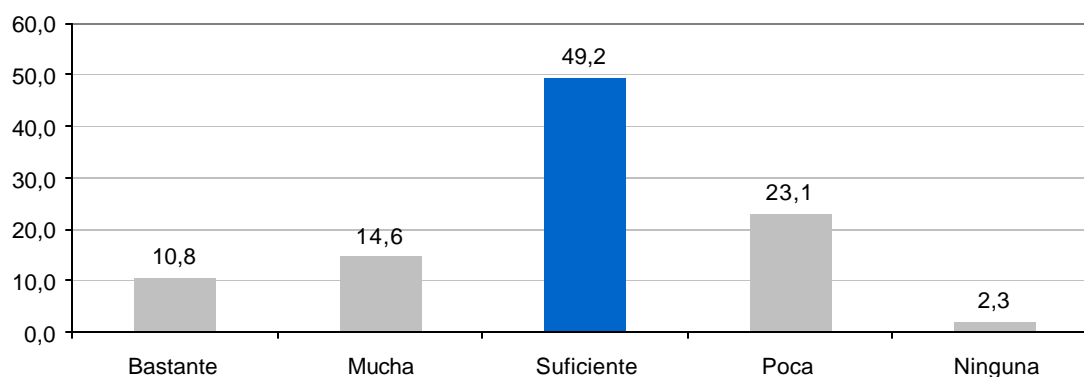


En este sentido, en la pregunta 3.9 y 3.10 se sondeó la identificación de la audiencia con los mensajes y con los protagonistas que aparecen en las pantallas de las videocarteras. Los resultados arrojaron en ambos casos una identificación suficiente con un 49 % y un 60% respectivamente (ver tablas y gráficos 14 y 15).

**Tabla 14. Identificación de los trabajadores con los mensajes**

| <b>3.9 ¿En qué medida se siente identificado con los mensajes de las videocarteras?</b> |                 |              |                   |             |                |              |
|---|-----------------|--------------|-------------------|-------------|----------------|--------------|
|   | <b>Bastante</b> | <b>Mucha</b> | <b>Suficiente</b> | <b>Poca</b> | <b>Ninguna</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>   | 14              | 19           | <b>64</b>         | 30          | 3              | 130          |
| <b>%</b>  | 10,8            | 14,6         | <b>49,2</b>       | 23,1        | 2,3            | 100          |

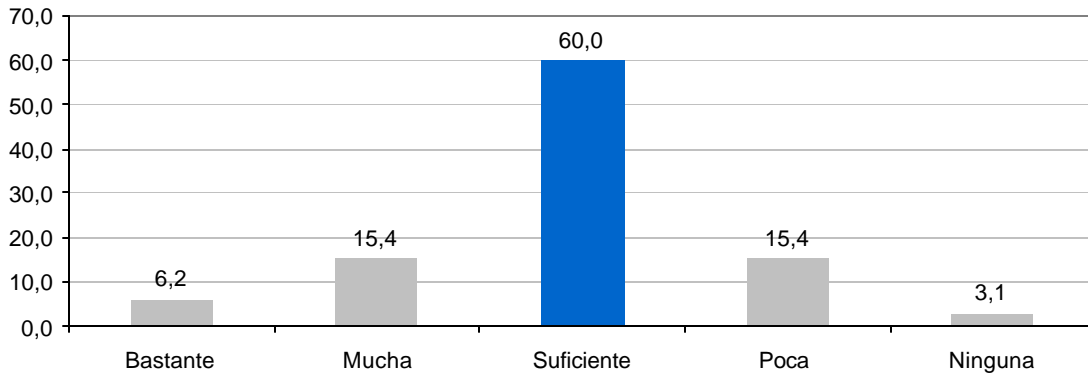
**Gráfico 14. Identificación de los trabajadores con los mensajes**



**Tabla 15. Identificación de los trabajadores con los protagonistas**

| <b>3.10 ¿En qué medida se siente identificado con los personajes que se proyectan en las videocarteras?</b> |                 |              |                   |             |                |              |
|---|-----------------|--------------|-------------------|-------------|----------------|--------------|
|   | <b>Bastante</b> | <b>Mucha</b> | <b>Suficiente</b> | <b>Poca</b> | <b>Ninguna</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>   | 8               | 20           | <b>78</b>         | 20          | 4              | 130          |
| <b>%</b>  | 6,2             | 15,4         | <b>60,0</b>       | 15,4        | 3,1            | 100          |

**Gráfico 15. Identificación de los trabajadores con los protagonistas**

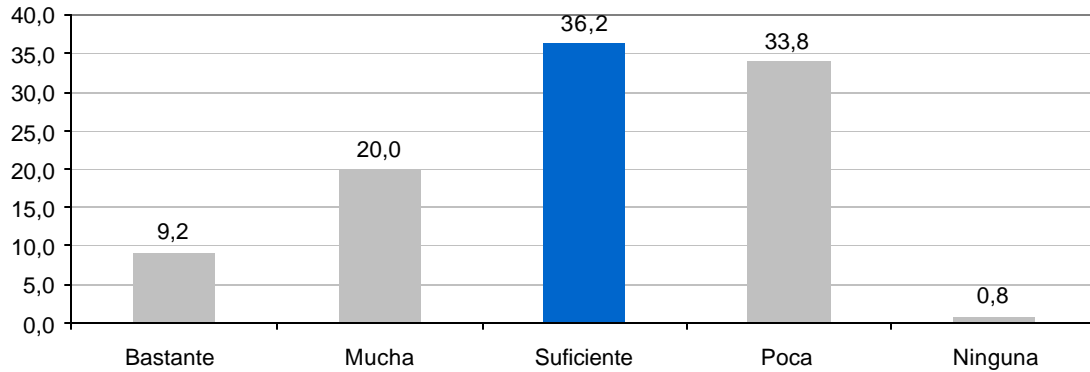


Con el fin de percibir los temas y protagonistas que deberían tener mayor relevancia por su correspondencia con los objetivos y valores institucionales, se plantearon las preguntas 3.5, 3.6, y 3.7. Notemos, en la tabla y gráfico 16, que la importancia del trabajo en sí, relacionada con la *responsabilidad*, *el compromiso* y *el profesionalismo*, se encuentra enfatizada en una medida *suficiente* con un 36,2%, pero seguida muy de cerca por la medida *poca*, con un 33,8%, por lo que se asoma cierta debilidad a la hora de transmitir dichas temáticas.

**Tabla 16. Énfasis de la proyección del trabajo en sí**

| 3.5 ¿En qué medida los mensajes enfatizan la importancia del trabajo en sí? |          |       |            |      |         |       |
|---|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|   | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número  | 12       | 26    | 47         | 44   | 1       | 130   |
| %   | 9,2      | 20,0  | 36,2       | 33,8 | 0,8     | 100   |

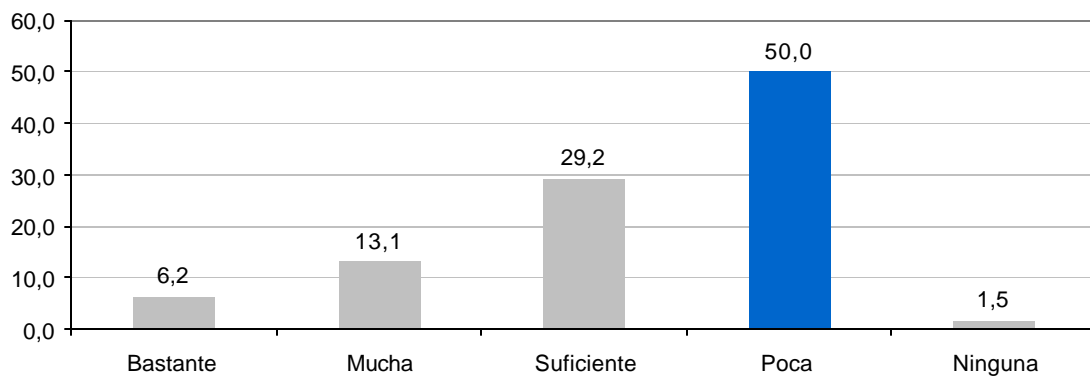
**Gráfico 16. Énfasis en la proyección del trabajo en sí**



**Tabla 17. Énfasis en los derechos y beneficios laborales**

| 3.6 ¿En qué medida los mensajes enfatizan los derechos y beneficios de los trabajadores? |          |       |            |      |         |       |
|--|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|  | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número   | 8        | 17    | 38         | 65   | 2       | 130   |
| %  | 6,2      | 13,1  | 29,2       | 50,0 | 1,5     | 100   |

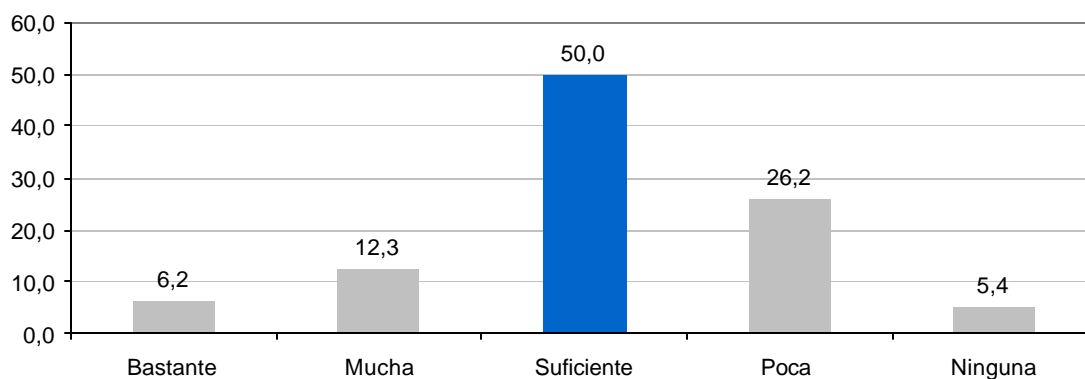
**Gráfico 17. Énfasis en los derechos y beneficios laborales**



**Tabla 18. Importancia del recurso humano**

| <b>3.7 ¿En qué medida los mensajes señalan la importancia del recurso humano (trabajadores)?</b> |                 |              |                   |             |                |              |
|--|-----------------|--------------|-------------------|-------------|----------------|--------------|
|  | <b>Bastante</b> | <b>Mucha</b> | <b>Suficiente</b> | <b>Poca</b> | <b>Ninguna</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>  | 8               | 16           | <b>65</b>         | 34          | 7              | 130          |
| <b>%</b>   | 6,2             | 12,3         | <b>50,0</b>       | 26,2        | 5,4            | 100          |

**Gráfico 18. Importancia del recurso humano**



Del mismo modo, cuando se preguntó en qué medida los mensajes resaltan los derechos y beneficios de los trabajadores (3.6), los resultados arrojaron *poco* énfasis con un 50%, pues si bien son resaltados los trabajadores, los mensajes no se enfocan en sus derechos y beneficios, sino en las actividades cotidianas y las que tienen que ver con el desarrollo social y económico fuera de las instalaciones donde toman protagonismo los obreros y empleados.

En consecuencia, es necesario que como medio interno, las videocarteras asuman una posición interna también, donde no solamente se proyecten temas de interés para los empleados, así sean externos, sino que estén estrechamente vinculados a las actividades internas propias de PDVSA La Campaña, donde, por supuesto, ellos participen.

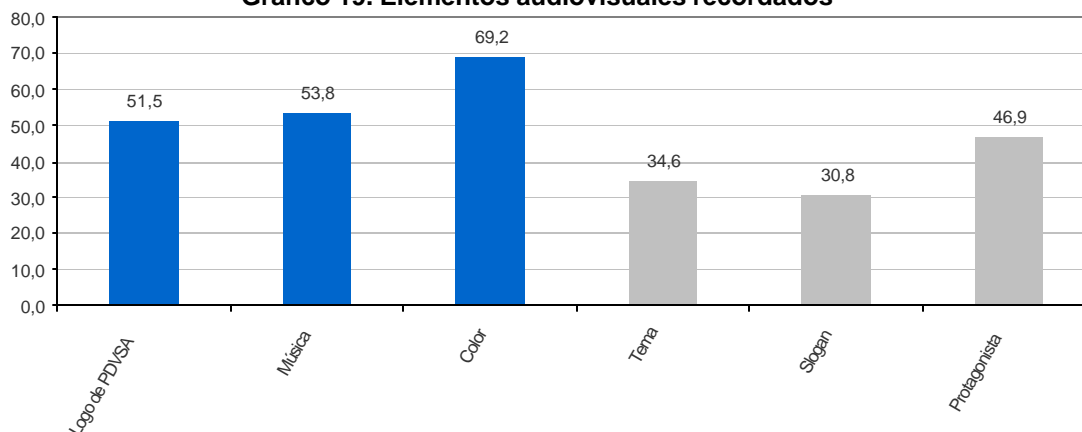
La importancia de resaltar el papel del recurso humano o de los trabajadores es incuestionable, por cuanto significa una motivación y un enaltecimiento a la labor de las personas que dedican gran parte de su vida a la empresa; por esto se hace la pregunta 3.7, la cual tomó mayor fuerza a la hora de su proyección y, por tanto, de su percepción que fue de *suficiente* para el 50% de los empleados, pero, para los objetivos de la institución y de un medio interno de comunicación corporativa debería ser superior esa medida.

Pasando a los elementos de la imagen, la pregunta 3.8 plantea los elementos básicos del lenguaje audiovisual y su nivel de recordación en la audiencia. En la tabla y gráfico 19 vemos como el color es el elemento más seleccionado con un 69,2%, seguido por la música con 53,8% y el logotipo de la empresa 51,5%. En el momento de priorizarlos en orden de recordación, el logotipo fue el más recordado, seguido por el color y luego los protagonistas.

**Tabla 19. Elementos audiovisuales recordados**

| <b>3.8 Seleccione uno o más elementos que recuerde en los mensajes transmitidos en las videocarteras</b> |               |                   |
|--|---------------|-------------------|
|  | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| <b>Logo de PDVSA</b>   | <b>67</b>     | <b>51,5%</b>      |
| <b>Música</b>  | <b>70</b>     | <b>53,8%</b>      |
| <b>Color</b>   | <b>90</b>     | <b>69,2%</b>      |
| <b>Tema</b>  | 45            | 34,6%             |
| <b>Eslogan</b>   | 40            | 30,8%             |
| <b>Protagonista</b>  | 61            | 46,9%             |

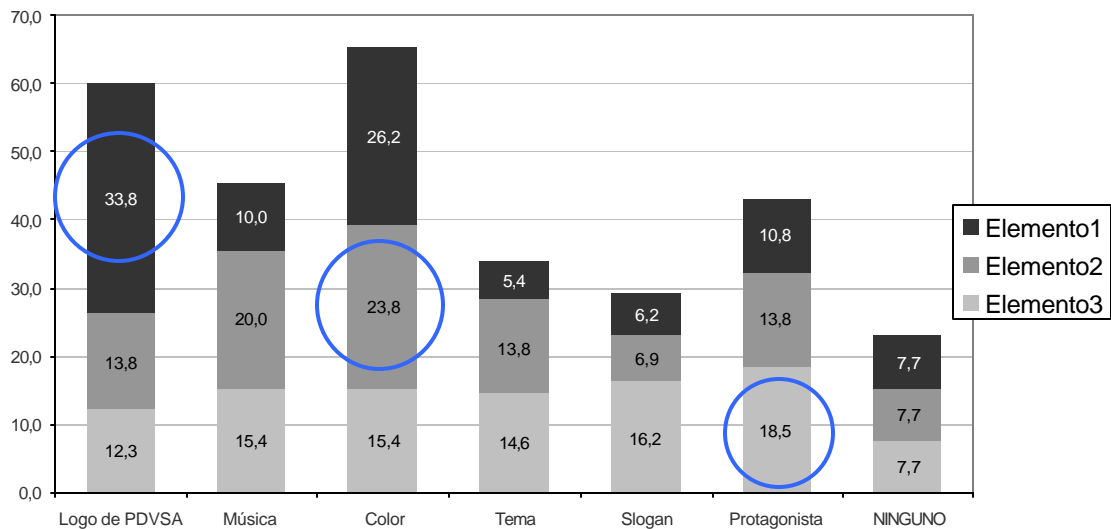
**Gráfico 19. Elementos audiovisuales recordados**



**Tabla 19.1. Priorización de los elementos recordados**

| <b>3.8 Seleccione uno o más elementos que recuerde en los mensajes transmitidos en las videocarteras</b> |              |           |              |           |              |           |              |
|--|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|  | <b>Total</b> | <b>1</b>  | <b>%</b>     | <b>2</b>  | <b>%</b>     | <b>3</b>  | <b>%</b>     |
| <b>Logo de PDVSA</b>   | 78           | <b>44</b> | <b>33,8%</b> | 18        | 13,8%        | 16        | 12,3%        |
| <b>Música</b>  | 59           | 13        | 10,0%        | 26        | 20,0%        | 20        | 15,4%        |
| <b>Color</b>   | 85           | 34        | 26,2%        | <b>31</b> | <b>23,8%</b> | 20        | 15,4%        |
| <b>Tema</b>  | 44           | 7         | 5,4%         | 18        | 13,8%        | 19        | 14,6%        |
| <b>Eslogan</b>   | 38           | 8         | 6,2%         | 9         | 6,9%         | 21        | 16,2%        |
| <b>Protagonista</b>  | 56           | 14        | 10,8%        | 18        | 13,8%        | <b>24</b> | <b>18,5%</b> |
| <b>NINGUNO</b>   | 30           | 10        | 7,7%         | 10        | 7,7%         | 10        | 7,7%         |

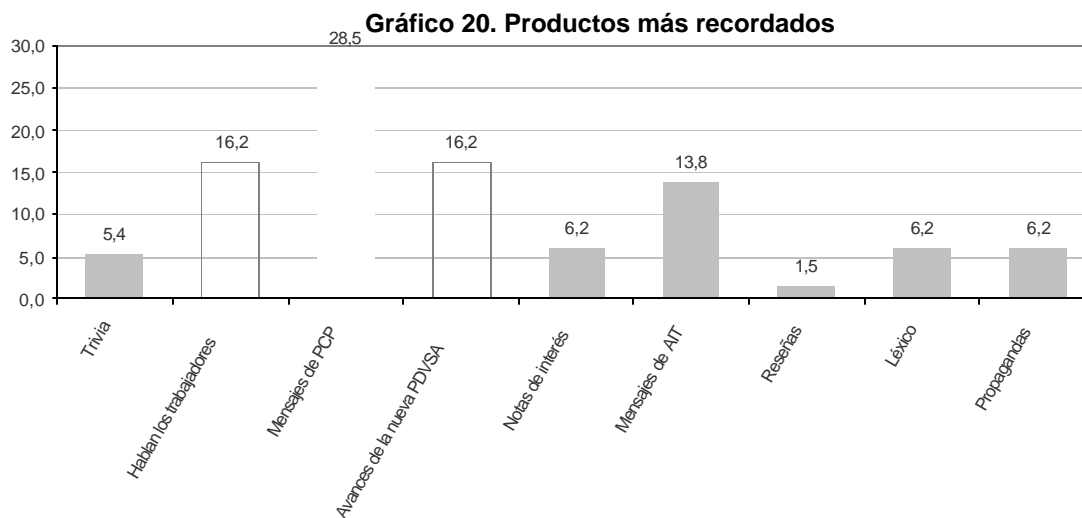
**Gráfico 19.1. Priorización de los elementos recordados**



Estos elementos de identificación con los mensajes deben ser tomados en cuenta, si bien para ser mantenidos, también para fortalecer a los demás, los cuales constituyen recursos válidos y variados para enriquecer la imagen audiovisual. En relación con esto, se les pidió a los encuestados que seleccionaran el producto más recordado y dentro de las razones se incluyeron algunos de estos elementos, sumados al tiempo de difusión del mensaje y su claridad. El producto más recordado fue “Mensajes de PCP”, seguido por “Hablan los trabajadores” y “Avances de la nueva PDVSA” (cf.tabla y gráfico 20).

**Tabla 20. Productos más recordados**

| <b>3.11 De entre estos productos de las videocarteras ¿cuál recuerda más? Escoger uno</b> |               |                   |
|---|---------------|-------------------|
|   | <b>Número</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Trivia  | 7             | 5,4%              |
| Hablan los trabajadores   | 21            | 16,2%             |
| Mensajes de PCP   | 37            | 28,5%             |
| Avances de la nueva PDVSA   | 21            | 16,2%             |
| Notas de interés  | 8             | 6,2%              |
| Mensajes de AIT   | 18            | 13,8%             |
| Reseñas   | 2             | 1,5%              |
| Léxico  | 8             | 6,2%              |
| Propagandas   | 8             | 6,2%              |



Se tomaron los tres productos más recordados para registrar las razones o factores que habían llevado a los encuestados a recordarlos. Estos son:

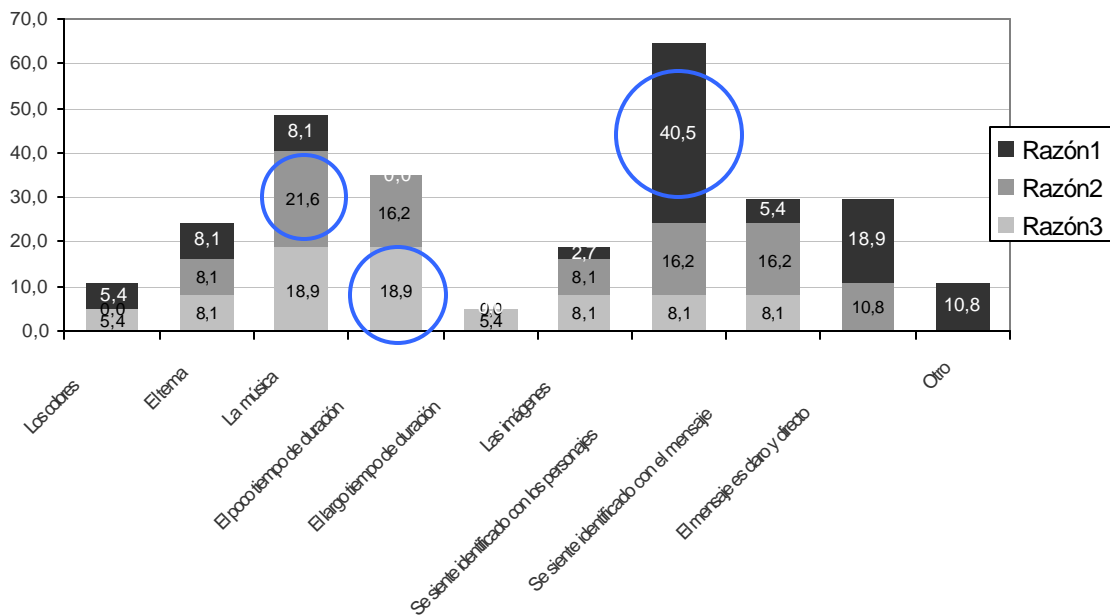
- Mensajes PCP
- Hablan los trabajadores

- Avances de la nueva PDVSA

**Tabla 20.1 Elementos de retención de Mensajes PCP**

| 3.12 ¿A qué atribuye que el producto seleccionado sea el más recordado?<br>3 primeras razones |       |           |              |          |              |          |              |
|---|-------|-----------|--------------|----------|--------------|----------|--------------|
|   | Total | 1         | %            | 2        | %            | 3        | %            |
| Los colores   | 4     | 2         | 5,4%         | 0        | 0,0%         | 2        | 5,4%         |
| El tema   | 9     | 3         | 8,1%         | 3        | 8,1%         | 3        | 8,1%         |
| La música   | 18    | 3         | 8,1%         | <b>8</b> | <b>21,6%</b> | <b>7</b> | <b>18,9%</b> |
| El poco tiempo de duración  | 13    | 0         | 0,0%         | 6        | 16,2%        | <b>7</b> | <b>18,9%</b> |
| El largo tiempo de duración   | 2     | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%         | 2        | 2,7%         |
| Las imágenes  | 7     | 1         | 5,4%         | 3        | 8,1%         | 3        | 8,1%         |
| Se siente identificado con los personajes   | 24    | <b>15</b> | <b>40,5%</b> | 6        | 16,2%        | 3        | 8,1%         |
| Se siente identificado con el mensaje   | 11    | 2         | 2,7%         | 6        | 16,2%        | 3        | 8,1%         |
| El mensaje es claro y directo   | 16    | 7         | 18,9%        | 4        | 13,5%        | 5        | 13,5%        |
| Otro  | 7     | 4         | 10,8%        | 1        | 2,7%         | 2        | 5,4%         |

**Gráfico 20.1. Elementos de retención de Mensajes PCP**



## 20.2. Elementos de retención del producto Hablan los trabajadores

| 3.12 ¿A qué atribuye que el producto seleccionado sea el más recordado? 3 primeras razones |       |   |       |   |       |   |       |
|--|-------|---|-------|---|-------|---|-------|
|  | Total | 1 | %     | 2 | %     | 3 | %     |
| Los colores  | 0     | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  |
| El tema  | 11    | 4 | 19,0% | 3 | 14,3% | 4 | 19,0% |
| La música  | 11    | 4 | 19,0% | 2 | 9,5%  | 5 | 23,8% |
| El poco tiempo de duración   | 0     | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  |
| El largo tiempo de duración  | 0     | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  |
| Las imágenes   | 10    | 2 | 9,5%  | 5 | 23,8% | 3 | 14,3% |
| Se siente identificado con los personajes  | 16    | 7 | 33,3% | 5 | 23,8% | 4 | 19,0% |
| Se siente identificado con el mensaje  | 15    | 4 | 19,0% | 6 | 28,6% | 5 | 23,8% |
| El mensaje es claro y directo  | 0     | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  |
| Otro   | 0     | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  |

**Gráfico 20.2. Elementos de retención del producto Hablan los trabajadores**

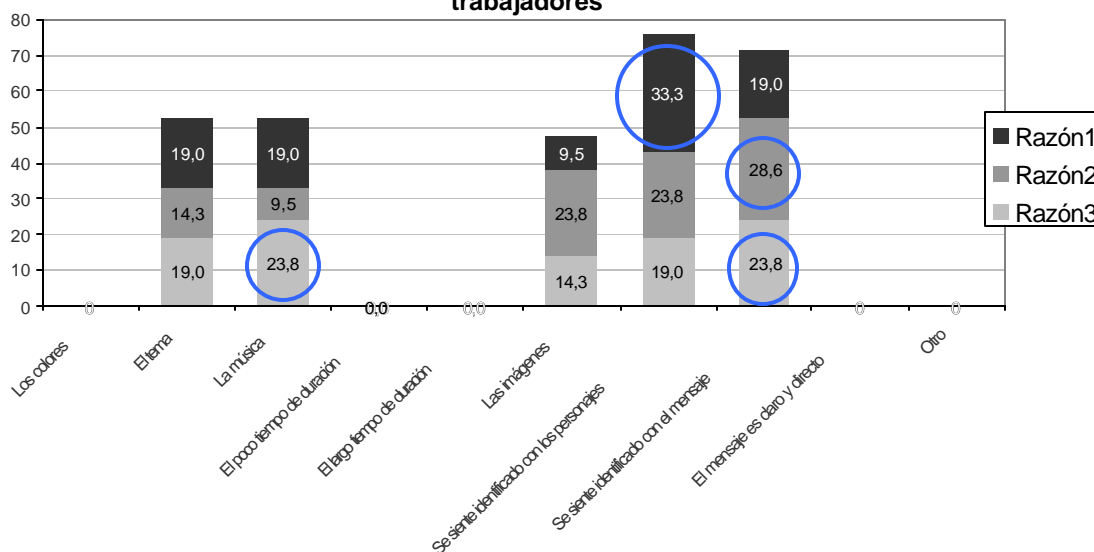
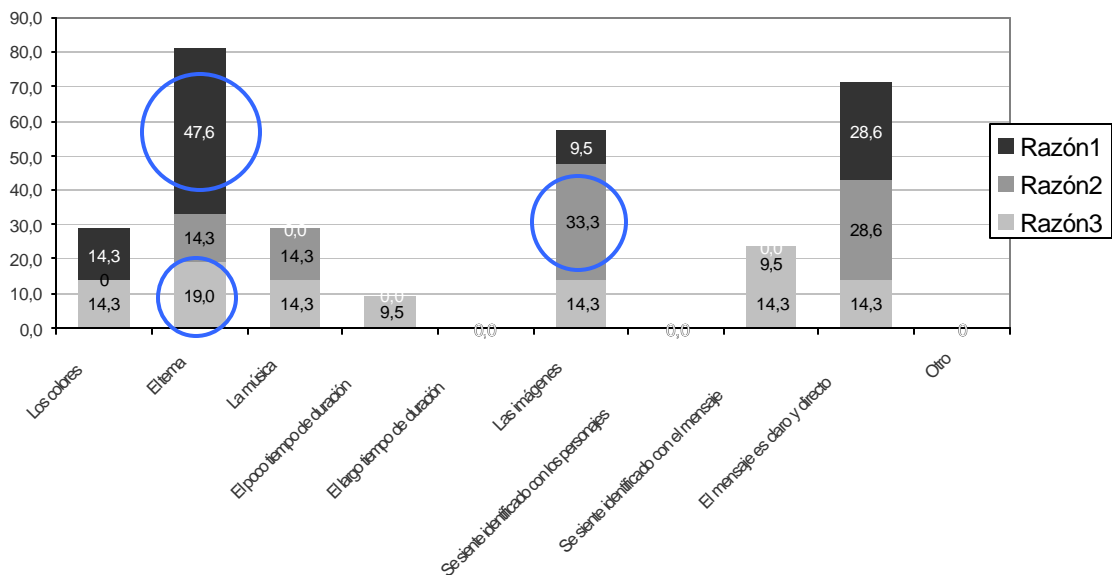


Tabla 20.3. Elementos de retención del producto Avances de la nueva PDVSA.

| 3.12 ¿A qué atribuye que el producto seleccionado sea el más recordado? 3 primeras razones |       |           |              |          |              |          |              |
|--|-------|-----------|--------------|----------|--------------|----------|--------------|
|  | Total | 1         | %            | 2        | %            | 3        | %            |
| Los colores  | 6     | 3         | 14,3%        | 0        | 0,0%         | 3        | 14,3%        |
| El tema  | 17    | <b>10</b> | <b>47,6%</b> | 3        | 14,3%        | <b>4</b> | <b>19,0%</b> |
| La música  | 6     | 0         | 0,0%         | 3        | 14,3%        | 3        | 14,3%        |
| El poco tiempo de duración   | 2     | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%         | 2        | 9,5%         |
| El largo tiempo de duración  | 0     | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%         | 0        | 0,0%         |
| Las imágenes   | 12    | 2         | 9,5%         | <b>7</b> | <b>33,3%</b> | 3        | 14,3%        |
| Se siente identificado con los personajes  | 0     | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%         | 0        | 0,0%         |
| Se siente identificado con el mensaje  | 5     | 0         | 0,0%         | 2        | 9,5%         | 3        | 14,3%        |
| El mensaje es claro y directo  | 15    | 6         | 28,6%        | 6        | 28,6%        | 3        | 14,3%        |
| Otro   | 0     | 0         | 0,0%         | 0        | 0,0%         | 0        | 0,0%         |

Gráfico 20.3. Elementos de retención del producto Avances



Vemos, en la tabla y gráfico 20.1, que en los “Mensajes PCP” los factores que influyen en su retención son la identificación que los empleados sienten con los protagonistas de estos mensajes. Otra vez se reitera la importancia de la selección de los actores y fuentes en la comunicación.

En la revisión audiovisual previa se encontró que estos mensajes poseían una musicalización propia, es decir, todos estos productos, por diferentes que fueran los contenidos, eran identificados fácilmente por su música, pues siempre tenían la misma. Este elemento representó un importante puesto, quedando como la segunda razón por la cual es recordado este producto.

Y como tercer factor vemos de nuevo a la *música* a la par del *poco tiempo de duración*, el cual vale destacar, pues por las condiciones de este medio interno, es poco el tiempo de lectura que se tiene para todos los mensajes que se transmiten, por lo que deben ser directos y breves preferiblemente.

Por otra parte, en el producto “Hablan los trabajadores”, se posicionó a la identificación con los protagonistas como primer elemento de recordación, seguido por la identificación con el mensaje, puesto que, como protagonistas, los empleados participan en estos mensajes, ya que se encuentran inmersos en el hecho o situación en sí, es decir, han vivido el momento y son parte del mensaje también, por lo que la identificación especialmente en este producto funciona perfectamente para su retención.

A este factor le sigue la música, que por la revisión audiovisual previa se pudo ver que es música folclórica venezolana; la identificación con la música nacional representa un elemento a tener en cuenta para los mensajes audiovisuales internos de PDVSA (véase tabla y gráfico 20.2).

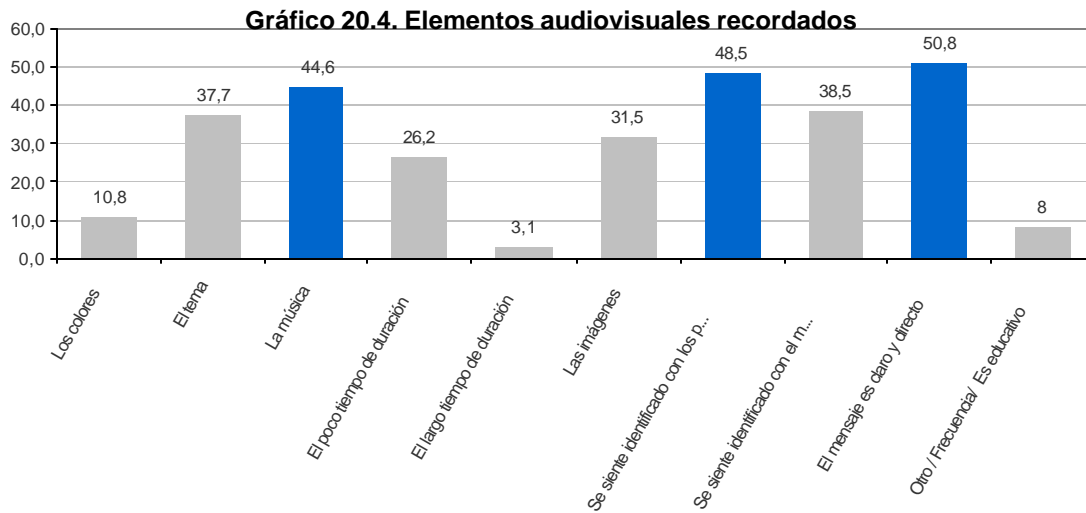
Los “Avances de la nueva PDVSA” son recordados, en cambio, por el tema en sí, siendo éstos de relevancia nacional relacionados con la empresa, constituyen situaciones trascendentales para la industria. Le sigue como factor de retención las imágenes: este producto cuenta con mayores recursos visuales, en relación con la variedad de sitios, tomas y gente que aparece en las pantallas, debido a que es un producto que se elabora para circulación nacional a través de las televisoras del país (véase tabla y gráfico 20.3).

Además de reflejar las principales razones por las que los empleados recordaron estos tres productos en particular, se consideró adecuado expresar los resultados que, en este aspecto, arrojaron todos los productos recordados (tabla y gráfico 20.4), pues nos da una visión más general de los elementos audiovisuales que hacen que los productos sean fácilmente recordados.

**Tabla 20.4. Elementos audiovisuales recordados**

| <b>Elementos audiovisuales recordados</b> |              |                   |
|---|--------------|-------------------|
|   | <b>Total</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Los colores                               | 14           | 10,8%             |
| El tema                                   | 49           | 37,7%             |
| <b>La música</b>                          | <b>58</b>    | <b>44,6%</b>      |
| El poco tiempo de duración                | 34           | 26,2%             |
| El largo tiempo de duración               | 4            | 3,1%              |
| Las imágenes                              | 41           | 31,5%             |

|   |    |       |
|---|----|-------|
| Se siente identificado con los personajes | 63 | 48,5% |
| Se siente identificado con el mensaje     | 50 | 38,5% |
| El mensaje es claro y directo             | 66 | 50,8% |
| Otro / Frecuencia/ Es educativo           | 11 | 8,5%  |



#### 4) Acerca del grado de legibilidad de los mensajes

Este apartado se consideró necesario por cuanto existen factores tanto internos como externos al discurso que pueden limitar la atención del medio y, por ende, evitar que este cumpla con su objetivo o provocar una imagen institucional errada.

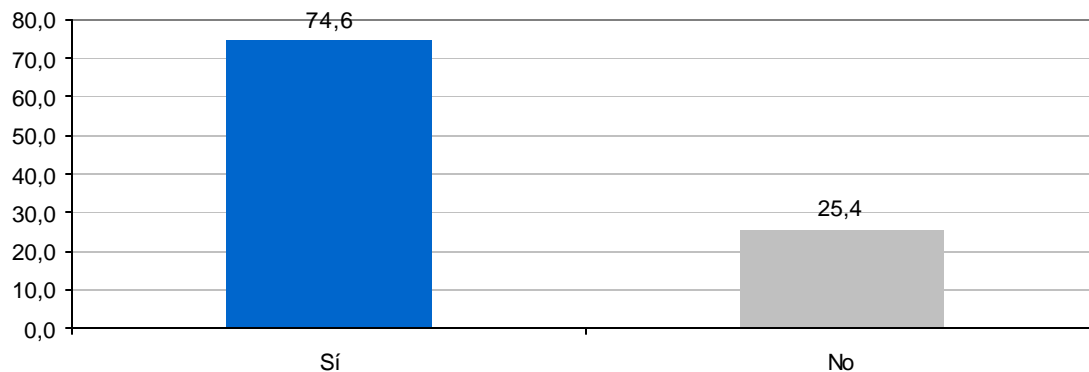
Un 74,6% de la muestra logra atender a las videocarteras con facilidad al momento de pasar frente a ellas, y un 25,4% no (cf. tabla y gráfico 21). Para esta parte de la audiencia se planteó una serie de factores que podían estar limitando esa atención y se les pidió que priorizaran tres. Estas tres primeras

razones fueron: 1. El largo tiempo de duración con un 36,4%, 2. El volumen bajo con un 27,3% y 3. La poca variedad de mensajes con 42,4% (ver tabla y gráfico 21).

**Tabla 21. Atención a las videocarteras**

| <b>4.1 ¿Logran las videocarteras captar su atención con facilidad al momento de pasar frente a ellas?</b> |             |           |              |
|---|-------------|-----------|--------------|
|   | <b>Sí</b>   | <b>No</b> | <b>Total</b> |
| <b>Número</b>   | <b>97</b>   | 33        | 130          |
| <b>%</b>  | <b>74,6</b> | 25,4      | 100          |

**Gráfico 21. Atención a las videocarteras**

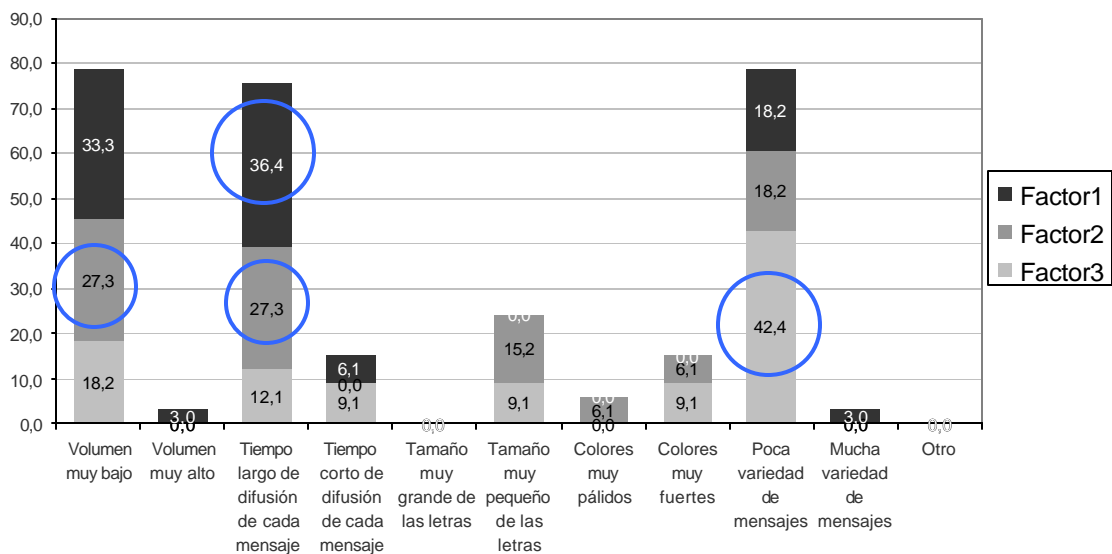


**Tabla 22. Factores limitantes para la atención a las videocarteras**

| <b>4.2 ¿Considera que alguno de estos factores limita su atención a las videocarteras?</b> |              |           |              |          |              |          |          |
|--|--------------|-----------|--------------|----------|--------------|----------|----------|
|  | <b>Total</b> | <b>1</b>  | <b>%</b>     | <b>2</b> | <b>%</b>     | <b>3</b> | <b>%</b> |
| <b>Volumen muy bajo</b>  | 26           | 11        | 33,3%        | <b>9</b> | <b>27,3%</b> | 6        | 18,2%    |
| <b>Volumen muy alto</b>  | 1            | 1         | 3,0%         | 0        | 0,0%         | 0        | 0,0%     |
| <b>Tiempo largo de difusión de cada mensaje</b>  | 25           | <b>12</b> | <b>36,4%</b> | <b>9</b> | <b>27,3%</b> | 4        | 12,1%    |

|   |    |   |       |   |       |           |              |
|---|----|---|-------|---|-------|-----------|--------------|
| <b>Tiempo corto de difusión de cada mensaje</b> | 5  | 2 | 6,1%  | 0 | 0,0%  | 3         | 9,1%         |
| <b>Tamaño muy grande de las letras</b>          | 0  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0         | 0,0%         |
| <b>Tamaño muy pequeño de las letras</b>         | 8  | 0 | 0,0%  | 5 | 15,2% | 3         | 9,1%         |
| <b>Colores muy pálidos</b>                      | 2  | 0 | 0,0%  | 2 | 6,1%  | 0         | 0,0%         |
| <b>Colores muy fuertes</b>                      | 5  | 0 | 0,0%  | 2 | 6,1%  | 3         | 9,1%         |
| <b>Poca variedad de mensajes</b>                | 26 | 6 | 18,2% | 6 | 18,2% | <b>14</b> | <b>42,4%</b> |
| <b>Mucha variedad de mensajes</b>               | 1  | 1 | 3,0%  | 0 | 0,0%  | 0         | 0,0%         |
| <b>Otro</b>                                     | 0  | 0 | 0,0%  | 0 | 0,0%  | 0         | 0,0%         |

**Gráfico 22. Factores limitantes para la atención a las videocarteras**



Al ser un medio condicionado a factores externos como la ubicación y el tiempo de audiencia, necesita regular, sobre todo, ese tiempo de transmisión de cada mensaje, debido a que los receptores poseen realmente poco tiempo para detenerse a ver un producto, el tiempo que duran esperando un ascensor o

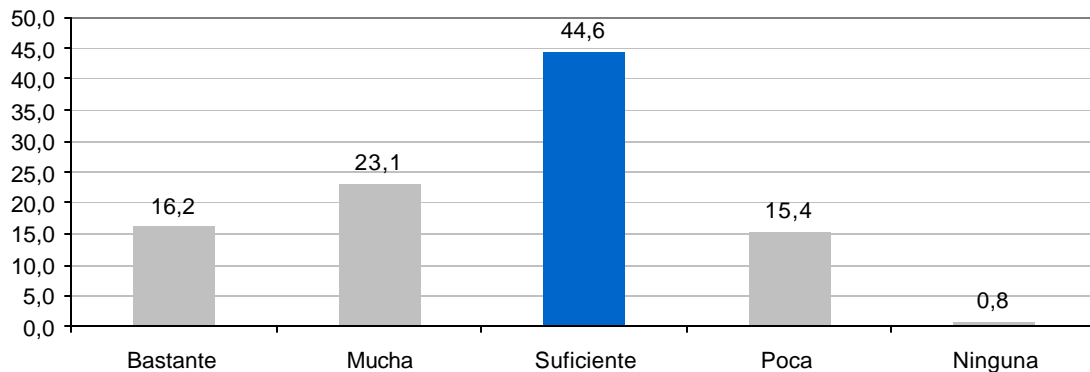
quizá se detengan en algún momento exclusivamente para ver las videocarteras, pero esto también va a depender de esos elementos que pueden llamar su atención, incluyendo el sonido (volumen) e, indudablemente, la variedad de mensajes y de recursos con los que cuente el medio.

Cerrando este apartado con la pregunta 4.3, vemos en la Tabla 23 que el grado de legibilidad y comprensibilidad de los mensajes emitidos en las videocarteras es *suficiente* con 44,6%, seguido de *mucho* con un 23,1 %. Esto nos ayuda a reforzar *grosso modo* una visión del papel y la gestión de los mensajes en este medio audiovisual, acercándonos a la última pregunta que se ha expuesto en el quinto apartado.

**Tabla 23. Grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes**

| 4.3 ¿Cuál es el grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes emitidos en las videocarteras? |          |       |            |      |         |       |
|--|----------|-------|------------|------|---------|-------|
|  | Bastante | Mucha | Suficiente | Poca | Ninguna | Total |
| Número   | 21       | 30    | 58         | 20   | 1       | 130   |
| %  | 16,2     | 23,1  | 44,6       | 15,4 | 0,8     | 100   |

**Gráfico 23. Grado de comprensibilidad y legibilidad de los mensajes**



## 5) Acerca del medio

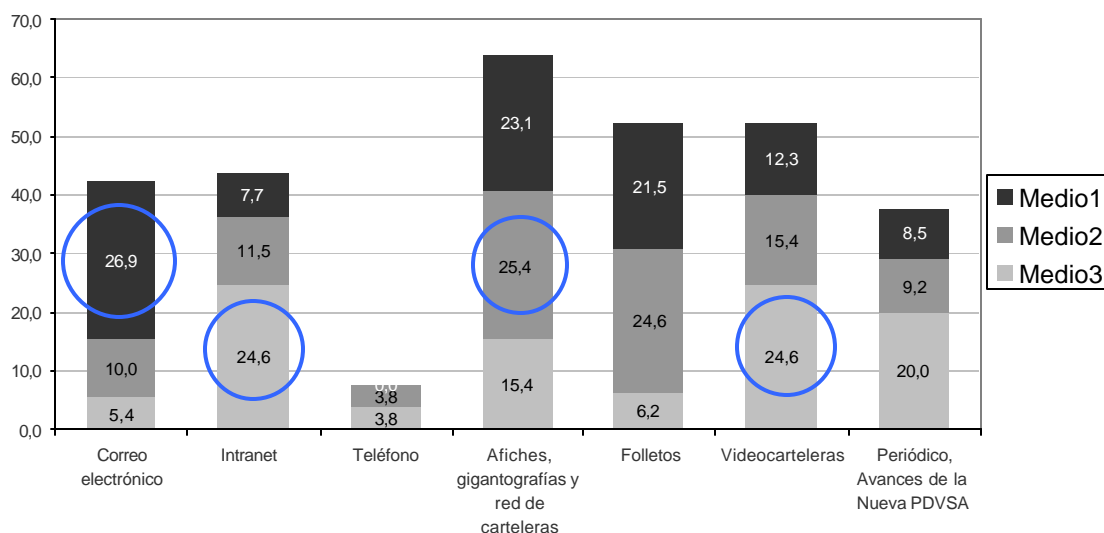
Se consideró separar esta sección con el fin de resaltar y relacionar el objetivo general del presente estudio a la pregunta 5.1, la cual buscó que los mismos empleados señalaran cuál consideran que es el medio interno que transmite con mayor amplitud los objetivos y valores institucionales de PDVSA. Con estos resultados estaremos respondiendo el objetivo de investigación de evaluar el papel de las videocarteras de PDVSA La Campaña como medio de transmisión de identidad y construcción de imagen.

El 24,6% de los empleados considera que el medio funciona como transmisor de valores y objetivos institucionales, quedando en un tercer puesto en orden de funcionalidad con respecto a los otros medios internos, a la par de la intranet. Los resultados posicionaron al correo electrónico como el principal medio de transmisión de la identidad cultural de PDVSA con un 26,9% y, en segundo lugar, a los afiches, gigantografías y carteras físicas con un 25,4% (véase la tabla y gráfico 24 a continuación).

Tabla 24. Priorización de los medios transmisores de identidad

| 5.1 Seleccione los tres primeros medios internos que usted considera son los que transmiten con mayor amplitud los objetivos y valores institucionales de PDVSA |       |    |       |    |       |    |       |
|---|-------|----|-------|----|-------|----|-------|
|   | Total | 1  | %     | 2  | %     | 3  | %     |
| Correo electrónico  | 55    | 35 | 26,9% | 13 | 10,0% | 7  | 5,4%  |
| Intranet  | 57    | 10 | 7,7%  | 15 | 11,5% | 32 | 24,6% |
| Teléfono  | 10    | 0  | 0,0%  | 5  | 3,8%  | 5  | 3,8%  |
| Afiches, gigantografías y red de carteleras   | 83    | 30 | 23,1% | 33 | 25,4% | 20 | 15,4% |
| Folletos  | 68    | 28 | 21,5% | 32 | 24,6% | 8  | 6,2%  |
| Videocarteras   | 68    | 16 | 12,3% | 20 | 15,4% | 32 | 24,6% |
| Periódico, Avances de la Nueva PDVSA  | 49    | 11 | 8,5%  | 12 | 9,2%  | 26 | 20,0% |

Gráfico 24. Priorización de los medios transmisores de identidad



## CONCLUSIONES

Las siguientes reflexiones serán organizadas siguiendo el mismo esquema del informe y análisis de datos del cuestionario y principal instrumento de esta investigación, con el fin de visualizar los resultados de la investigación de manera más clara y precisa en función de nuestro principal objetivo: analizar las videocarteras como medio transmisor de la identidad institucional de PDVSA La Campiña.

### **Acerca de los valores de la institución:**

1.- Los principales valores humanos relacionados a los trabajadores de PDVSA, que la industria se ha dispuesto a instaurar en una política de empresa iniciada con la “nueva PDVSA”, son proyectados en orden de relevancia por las videocarteras. Entiéndase *participación, responsabilidad, compromiso, igualdad y humanismo*.

2.- Los valores de *seguridad, profesionalismo y organización*, seguidos de *la continuidad operacional y la eficiencia*, que son transmitidos por las videocarteras, se corresponden con los principales valores relacionados con el trabajo, que la institución ha descrito en su identidad cultural.

3.- Las características que identifican a la industria, plasmadas en todos los documentos oficiales de la “nueva PDVSA” analizados: su razón social, su

aspecto revolucionario y su alineación con el proyecto de Estado, coinciden con lo percibido en los productos de las videocarteras

4.- Se hace necesario reforzar el protagonismo de los empleados en el aspecto laboral específico al cual se dedican y su deber con la empresa, pues se está percibiendo de forma limitada este aspecto en particular.

#### **Acerca de los objetivos de la institución:**

1.- Los principales objetivos que forman parte de la nueva política de PDVSA, como son la coordinación de la labor de la empresa con el pueblo y la utilización de los recursos para su beneficio, traducidos en un desarrollo social, fueron percibidos por los trabajadores de la industria a través de las videocarteras.

2.- A pesar de que los trabajadores asumen los objetivos de la empresa, la debilidad en la apreciación de la importancia de satisfacer estos objetivos, aunada a una falta de percepción de los logros de la institución, son dos factores de riesgo para la confiabilidad que se pueda tener en esos objetivos institucionales.

#### **Acerca de los mensajes y la imagen:**

1.- La visión formativa e informativa de la empresa para con su personal debe reforzarse, para generar una mayor identificación con el trabajo y su conexión con el desarrollo empresarial, y por tanto con los valores de profesionalismo, eficiencia y productividad de la industria, unidos directamente al recurso humano y profesional.

2.- El acercamiento de los mensajes a las actividades propias de PDVSA La Campiña contribuye a una imagen de visión y misión real que conecten directamente el trabajo de los empleados con los logros de la empresa. Esta aproximación es reforzada en el lenguaje audiovisual por los protagonistas y los temas tratados.

3.- Conviene destacar aún más los beneficios y derechos laborales de los trabajadores de PDVSA, ya que esto generará una imagen institucional de estabilidad y retroalimentación necesaria para una efectiva inclusión de los trabajadores dentro de los procesos de la industria.

4.- La identidad visual corporativa reflejada en el logotipo y los colores institucionales, así como una identificación del mensaje con una música particular, se fusionan y cobran fuerza como discursos de identidad cultural.

### **Acerca de la legibilidad del medio**

La videcartelera fue valorada por la mayoría de trabajadores de PDVSA La Campiña como un medio legible, pero entre las limitantes técnicas se encontraron:

- el tiempo largo de difusión de cada mensaje,
- el volumen bajo y
- la poca variedad de mensajes transmitidos.

1.-Así como el tiempo corto de proyección de un mensaje significa un elemento a tener en cuenta para su retentiva, por el contrario, un tiempo muy largo se convierte en una limitante para la lectura del mensaje.

2.- De las 12 videcarteleras distribuidas en el edificio, 5 permanecen con muy bajo volumen; esto disminuye la atención a un medio que, se supone, es *audiovisual*.

3.- La variedad en los mensajes, en los recursos de la imagen y en las técnicas utilizadas, significan un punto de impacto en un receptor que cada día es más visual y exigente.

### **Acerca del medio**

Si bien se han evaluado diferentes elementos visuales y su correlación con los valores percibidos por la audiencia de trabajadores a través de un medio interno corporativo, este estudio generó una pregunta obligada que va directamente dirigida al papel que juegan las videcarteleras en la transmisión de la identidad cultural de la industria.

Comparándolas con los demás medios internos de PDVSA, las videcarteleras ocupan un tercer puesto como medio de transmisión de identidad, después del correo electrónico y los afiches y carteleras físicas; un lugar importante que le asigna una gran responsabilidad a esta plataforma de comunicación.

Se afirma con esto la correspondencia entre los valores asumidos por la institución como propios (identidad cultural) y los valores percibidos por el

público interno, es decir, la imagen de la institución que se han construido los trabajadores a través de este medio audiovisual. A pesar de que se aprecian discordancias en cuanto a las prioridades de ciertos elementos del lenguaje audiovisual, se logra una buena proyección de la identidad cultural en las pantallas de las videcarteleras.

Es indudable la influencia de los elementos del lenguaje audiovisual en la captación del mensaje y en la formación de cultura e imagen. A partir de los valores intrínsecos en el discurso, los recursos del lenguaje utilizados, los aspectos técnicos externos y la percepción del público (vital para la proyección de una adecuada imagen de la industria hacia el exterior), se inicia una gestión de revisión de los medios internos de PDVSA, en un ambiente de renovación y reafirmación de valores.

## RECOMENDACIONES

Los identificadores institucionales percibidos en menor medida por los empleados de PDVSA La Campiña van orientados hacia valores fácticos necesarios para el sustento de la imagen que el público interno tenga de la industria. En este sentido, las siguientes sugerencias apuntan al cuidado, mejora y proyección de aquellos elementos, tanto audiovisuales como técnicos, que garanticen un reconocimiento óptimo de la identidad cultural de la institución (valores y objetivos) a través de las videocarteras.

El desconocimiento -que se hizo evidente en este estudio- de las obligaciones que tiene el empleado con la empresa revela la necesidad de proyectar el trabajo y la labor de áreas de la empresa, referidos específicamente a PDVSA La Campiña; es decir que, junto a los resultados generales de las acciones de la empresa, se proyecten compromisos individuales o sectorizados de los trabajadores que conlleven a la relación directa de las actividades del personal con la consecución de los objetivos institucionales.

En consecuencia, el simple conocimiento de los objetivos debe sustentarse con la concientización y la apropiación de esa visión y misión institucional al trabajo diario de quien labora en el ente.

En esta necesidad de aproximación de los trabajadores con los logros de la empresa se destaca la prioridad que le dan los empleados a los temas educativos en los mensajes de las videocarteras. Esto apunta a una revisión

de los contenidos a proyectarse, a favor de un tratamiento de información que incremente el desarrollo profesional y amplíe las oportunidades de capacitación al recurso humano de la empresa, que, además de seguridad y progreso, le atribuya la confianza a la hora de discutir o actuar frente a sucesos relacionados con la actividad petrolera.

Por otra parte, el cuestionamiento a los protagonistas que incrementan la intención política, sugiere la incorporación o priorización de, además de los empleados y obreros, los directivos de la institución, aproximando de esta manera el discurso al trabajo interno al que los trabajadores se encuentran mayormente identificados y del cual requieren continua información. Esto reafirma que los mensajes deben estar orientados hacia acciones, hechos y protagonistas más acercados al ambiente laboral de PDVSA La Campiña.

La identificación con los protagonistas cobra, por ende, gran influencia en la apreciación de los mensajes y de la industria. A este elemento se suman otros, como la música, la claridad, precisión y poco tiempo dedicado a cada producto, que vienen a significar aspectos más técnicos y de gestión comunicacional a tener en cuenta.

Asimismo, la legibilidad de las videocarteleras es de suma importancia, pues aunque la intención de transmitir la identidad cultural exista y esté gestionada en los mensajes, al haber aspectos técnicos que limiten su lectura, dicho esfuerzo será opacado.

Atendiendo a las limitantes señaladas en este estudio para la legibilidad de las videocarteleras se sugiere: por un lado, la limitación de tiempo estimado

al momento de construir el mensaje, que no pase de un minuto y medio, por ser el promedio de los mensajes que fueron más recordados; la supervisión por parte de la Unidad de Audiovisuales de PDVSA La Campiña al volumen adecuado que incremente la atención de las videocarteras; y, por último, la ampliación de los temas y géneros, la utilización de recursos audiovisuales y tecnológicos, como las animaciones, el diseño digital, el 3D, así como la dedicación al cuidado de las tomas y planos que vayan a ser utilizados en los mensajes.

En una sociedad inundada por la cultura de la imagen, tanto visual como comunicacional, la atención a los elementos audiovisuales de las videocarteras, incluyendo los temas, formatos, colores, imágenes, música, tiempo, etc. y la concientización de la importancia de incorporar y correlacionar los valores y objetivos institucionales a los mensajes, conllevará indudablemente a un mejor reconocimiento de la empresa por parte de los trabajadores, y por tanto a una adecuada proyección de esa imagen hacia el exterior de la industria.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Las recomendaciones hechas se adjuntan como un *folleto resumen* en el CD anexo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, M. y Mantilla, L. (1990). *Imágenes en acción: análisis y práctica de la expresión audiovisual en la escuela activa*. Madrid: Akal.
- Arranz, J. (2005). Relaciones públicas e identidad corporativa. Dos historias paralelas. En José B. y M. Barquero (Comp.), *Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad* (pp. 215-236). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Balestrini, M. (1998). *Estudios: documentales, teóricos, análisis de discurso y las historias de vida*. Caracas: Servicio Editorial.
- Barquero, J. (2005). Lo que todo profesional de la empresa tiene que conocer de la industria de las relaciones públicas. En J. Barquero y M. Barquero (Comp.), *Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad* (pp. 23-72). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Beltrán, W. y Rojas, C. (1998). *La comunicación corporativa interna como herramienta de cambio en el proceso de transformación de PDVSA*. Tesis de pregrado. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Bernstein, D. (1986). *La imagen de la empresa y la realidad*. Barcelona: Editorial Plaza & Janés.

- Boiso, E. (1996). *Estudio de la imagen institucional Centro de Investigaciones del Estado para la Producción Experimental Agroindustrial (CIEPE)*. Tesis de pregrado. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Bolívar, A. (1996). *Estudios en el análisis crítico del discurso*. Caracas: Facultad de Humanidades y Educación de la UCV.
- Bulcao, A. (2002). *Análisis instrumental de la imagen en movimiento: ritmo, síncretis y atención verbal*. Tesis doctoral. Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona. En <http://www.tesisenxarsa.net/UAB.html>.
- Castejón, E. (1989). La publicación institucional. En Fundación Carlos Eduardo Farías (org). *Apuntes*. (pp. 2-16). Caracas: Fundación Carlos Eduardo Farías.
- Cerda, H. (2002). *Los elementos de la investigación*. Bogotá: Editorial El Búho LTDA.
- Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa: Teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Chaume, F. (2001). *La traducción en los medios audiovisuales*. Barcelona: Universitat Jaume I.
- Conde, M. y Ruiz, J. (2005). *Investigar en Comunicación*. Barcelona: Mc. Graw Hill.
- Cuadrado, T. (2005). *Características de la comunicación audiovisual*. En [www.uned.es/inteclu/espanol/master/primer/modulos/teoriadelarepresentacion/comu\\_audiovisual.pdf](http://www.uned.es/inteclu/espanol/master/primer/modulos/teoriadelarepresentacion/comu_audiovisual.pdf). (27/11/2008).

- Delgado, L. (2009). Plan estratégico para las comunicaciones internas de Petróleos de Venezuela Distrito Apure. Tesis de pregrado. San Cristóbal: Universidad de Los Andes, Táchira.
- Garbett, T. (1991). *Imagen corporativa: cómo crearla y proyectarla*. Bogotá: Legis.
- Galindo, R. (2004). *Comunicación audiovisual corporativa. Cómo audiovisualizar la identidad de las organizaciones*. Salamanca: UPSA.
- Garrido, J. (2005). Hacia el ADN de un *Balanced Scorecards*. La comunicación sistematizada. En J. Barquero y M. Barquero (Comp.), *Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad*. (pp. 159-188). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- González, R. (2003). Síntesis del primer encuentro de las y los trabajadores petroleros por la transformación de PDVSA. En [www.aporrea.org](http://www.aporrea.org). (10-2008)
- La Nueva PDVSA: Produciendo bienestar para el pueblo*. (2004). Caracas: Publicación del Ministerio de Comunicación e Información.
- Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013*. En [www.gobiernoenlínea.ve/noticias-view/shareFile/lineas\\_generales\\_de\\_la\\_nacion.pdf](http://www.gobiernoenlínea.ve/noticias-view/shareFile/lineas_generales_de_la_nacion.pdf). (12-2008).
- Marqués, P. (2007). *Introducción al lenguaje audiovisual*. En [www.peremarques.net/aumulti.htm](http://www.peremarques.net/aumulti.htm). (5/01/09).

- Martínez, M. (2004). *Comportamiento Humano. Nuevos métodos de investigación*. México: Trillas.
- Méndez, A. (2007). *Metodologías y técnicas de investigación aplicadas a la comunicación*. Maracaibo: Ediciones del Vicerrectorado Académico Universidad del Zulia.
- Montoya, G. (2006). *La comunicación audiovisual en la perspectiva del mensaje*. En [www.politecnicovirtual.edu.co/eca/informacionbasica/LA%20comunicacion%20audiovisual.pdf](http://www.politecnicovirtual.edu.co/eca/informacionbasica/LA%20comunicacion%20audiovisual.pdf) (02/12/2008).
- Mora, G. (2005). *Impacto de la labor social en la imagen de PDVSA (estudio de opinión pública), caso: PDVSA Barinas*. Tesis de pregrado. San Cristóbal: Universidad de Los Andes.
- Moret, J. (2006). *Comunicación interna e informal y cultura en las organizaciones*. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Morín, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Boch.
- Munch, L. y Ángeles, E. (2005). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Muriel, L. (1980). *Comunicación institucional: Enfoque social de relaciones humanas*. Quito: Editora Andina.

PDVSA, Venezuela. (2006). *Siembra Petrolera*. Año I, Número 1. Caracas: Autor.

*Plena soberanía petrolera: Al pueblo lo que es del pueblo*. (2004). Caracas. Publicación del Ministerio de Comunicación e información.

Rincón, E.; Graterol, M. y Díaz, Z. (2003). *Imagen corporativa sobre la Universidad del Zulia: opinión y percepción de los líderes del estado Zulia*. En *Revista de Ciencias Sociales*, Año 2003, Vol. IX, No 3, pp.490-508. Maracaibo: FACES-LUZ

Rivero, M. (2004). *Medios de comunicación interna*. En [www.inside.com.ar](http://www.inside.com.ar). (11-2008).

Samaja, J. (2006). *Epistemología y metodología*. Buenos Aires: Eudeba.

Sampieri, R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Serie Discursos. *Los trabajadores petroleros están al servicio del pueblo*. (2005). Caracas: Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos, PDVSA.

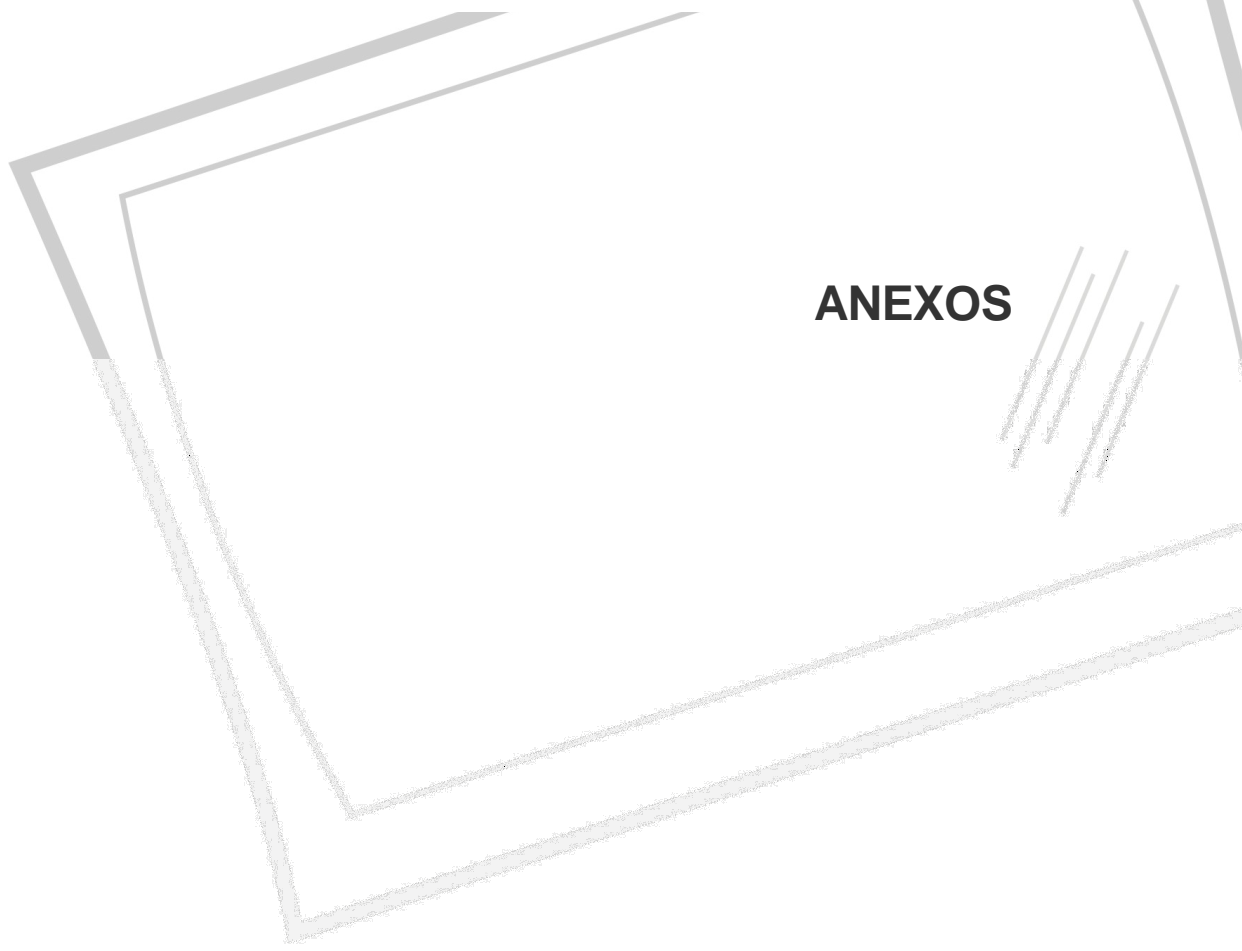
Serie Discursos. *Plena soberanía petrolera; una política popular, nacional y revolucionaria*. (2005). Caracas: Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos, PDVSA.

Tejada, L. (1987). *Gestión de la imagen corporativa. Creación y transmisión de la identidad de la empresa*. Colombia: Norma.

Tapia, R. (2004). *Comunicación corporativa: comunicaciones internas*. En [www.periodismo.uchile.cl/talleres/corporativo](http://www.periodismo.uchile.cl/talleres/corporativo) . (11-2008).

- Treviño, J. (1996). *Televisión y comunicación*. México: Alhambra Mexicana
- Torvá, A. (2005). La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa. En J. Barquero y M. Barquero (Comp.), *Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad* (pp. 215-236). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Tostado, V. (1996). *Manual de producción de video. Un enfoque integral*. México: Alhambra Mexicana.
- Valsagna, A. (2000). *La implementación de un programa de imagen y comunicación institucional en una universidad pública. El caso de la Universidad Nacional del Litoral, Argentina*. En [http://prensa.ugr.es/prensa/dialogo/biblioteca/cdrom\\_cicu/cicu2005/com/com-24.pdf](http://prensa.ugr.es/prensa/dialogo/biblioteca/cdrom_cicu/cicu2005/com/com-24.pdf). (28/04/2008).
- Van Dijk, T. (1990). *La noticia como discurso*. Barcelona: Paidós
- Villafañe, J. (1993). *La imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Villegas, B. y Finol, A. (2004). *Identidad, imagen y comunicación: estrategias para la proyección de la imagen institucional de la Escuela de Bibliotecología y Archivología de la Universidad Central de Venezuela*. Tesis de pregrado. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Zapata, G. (2006). *La comunicación audiovisual en la perspectiva del mensaje*. En [www.politecnicovirtual.edu.co/eca/informacionbasica/la%20comunicacion%audiovisual.pdf](http://www.politecnicovirtual.edu.co/eca/informacionbasica/la%20comunicacion%audiovisual.pdf). (12-2008).





**ANEXOS**

