



08

08

Fecha de presentación: enero, 2018

Fecha de aceptación: abril, 2018

Fecha de publicación: junio, 2018

DIAGNÓSTICO DE IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA 26 DE JULIO DE ABREUS

DIAGNOSIS OF CORPORATE IDENTITY OF THE AGRICULTURAL PRODUCTION COOPERATIVE 26 DE JULIO OF ABREUS

Lic. Luis Elías Espinosa Vázquez¹

Lic. Susana Pérez Padrón¹

E-mail: sperezp@ucf.edu.cu

¹ Universidad de Cienfuegos. Cuba.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Espinosa Vázquez, L. E., & Pérez Padrón, S. (2018). Diagnóstico de identidad corporativa de la cooperativa de producción agropecuaria 26 de julio de Abreus. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 3(1), 69-77. Recuperado de <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd>

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo diagnosticar los elementos que distinguen la Identidad Corporativa de la Cooperativa de Producción Agropecuaria (CPA) 26 de Julio de Abreus asociada a la minindustria. Se asume el modelo propuesto por Paul Capriotti Peri (2009), que establece las dimensiones esenciales para el análisis de la categoría analítica: Identidad Corporativa. El contenido se aborda desde los presupuestos de la metodología cualitativa y del método etnográfico de investigación. Las técnicas para la obtención de información fueron: análisis de documentos, observación participante, entrevistas en profundidad, cuestionario y grupos de discusión. La muestra seleccionada se constituyó por informantes, informantes claves y sujetos voluntarios. A partir de las informaciones obtenidas se pudo constatar que se reconoce por parte de la dirección de la CPA, del Partido y del Gobierno del municipio y de la provincia, la importancia de la minindustria como complemento para las demás producciones y como posibilidad de aumentar el desarrollo de la Industria Alimentaria en el municipio de Abreus. El diagnóstico de Identidad Corporativa de la Cooperativa contribuirá a la elaboración del Manual de Identidad Visual Corporativa de la minindustria y a la creación de la imagen de marca tanto de la pequeña empresa como de sus productos.

Palabras clave:

Diagnóstico de Identidad Corporativa, Cooperativa de Producción Agropecuaria, Abreus, Minindustria.

ABSTRACT

This research aims to diagnose the elements that distinguish the Corporate Identity of the Cooperativa de Producción Agropecuaria (CPA) 26 de Julio de Abreus associated with the mini-industry. The model proposed by Paul Capriotti Peri (2009) is assumed, which establishes the essential dimensions for the analysis of the analytical category: Corporate Identity. The content is approached from the budgets of the qualitative methodology and the ethnographic research method. The techniques for obtaining information were: document analysis, participant observation, in-depth interviews, questionnaire and discussion groups. The selected sample was constituted by informants, key informants and voluntary subjects. From the information obtained it was possible to confirm that the direction of the CPA, the Party and the Government of the municipality and the province recognize the importance of the mini-industry as a complement to the other productions and as a possibility of increasing the development of the Food Industry in the municipality of Abreus. The diagnosis of Corporate Identity of the Cooperative will contribute to the elaboration of the Manual of Corporate Visual Identity of the mini-industry and to the creation of the brand image of both the small business and its products.

Keywords:

Diagnosis of Corporate Identity, Agricultural Production Cooperative, Abreus, Small industry.

INTRODUCCIÓN

Las dinámicas de desarrollo mundial, el vertiginoso avance de la ciencia y la técnica y la lucha de las grandes potencias por alcanzar la hegemonía, han conducido a la implantación de un modelo globalizador y neoliberal que representa un gran reto para las culturas e identidades nacionales y locales. Las características de este contexto repercuten directamente en el ámbito empresarial. Ello ha obligado al empresario moderno a trazarse metas estratégicas para lograr sus objetivos y establecer su sello o marca en la mente de los consumidores para posicionarse de manera competitiva en el mercado. Dicho mercado condiciona a las empresas a centrar sus esfuerzos en diferenciarse de la competencia, a partir de una identidad y Cultura Corporativas sólidas y de la generación de productos de calidad. Según Costa: *La identidad se refiere a todo aquello que resulta idéntico a sí mismo y desde el punto de vista organizacional, es como el ADN de cada institución. "Cada institución es única, aunque coexistan otras con semejante misión, cada empresa es exclusiva, inigualable y poseedora de rasgos culturales, identitarios y comunicativos propios"*. (Costa. 2001, p.214)

Para que la identidad tenga valor debe ser comunicada al público interno, a los clientes y al público en general, pues si no se comunica la organización carecerá de un sentido claro sobre este valor intangible que es el pilar de todos los procesos institucionales. A través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida de los valores, la misión, visión y los objetivos de una organización, es decir, su cultura, su identidad.

La identidad es un proceso y no una condición inmutable de existencia, aunque es un rasgo bastante estable de la organización. En su interior, comprende los niveles de la Identidad Visual, la Cultura Organizacional y los flujos de comunicación, dentro de la misma organización y con su entorno (Gallego, 2002).

Aunque la comunicación incluye otras dimensiones, además de los flujos comunicativos, está estrechamente relacionada con la cultura y la identidad y, a su vez estas influyen en la conformación de la Identidad Visual y de la Imagen Corporativa. *"La formación de la imagen es un proceso lento de interpretación acumulativa de información, que no es una simple suma de las informaciones, sino un proceso de simbiosis entre los diferentes tipos y matices de información"* (Capriotti, 2009, p. 117)

La Identidad Corporativa es un tema que cuenta con abordajes teóricos en Iberoamérica, ya que ha sido tratado por investigadores como Costa (1992, 1995, 2001, 2007); la Red de Dirección Comunicativa Iberoamericana (Castaño & Burchardt, 2011); Tejada Palacios (citado en Castaño & Burchardt, 2011), Van Riel (1994); Capriotti (1992, 1997, 2007, 2009 y 2013), Jaen (2015); y Elías

Monclús (citado en Castaño & Burchardt, 2011). Estos autores han construido diversas herramientas teóricas para el estudio de la identidad que han sido aplicadas en trabajos de investigación.

En el continente suramericano el trabajo investigativo en torno al tema ha crecido en los últimos cinco años. Esto se evidencia en proyectos realizados en organizaciones como Red de Universidades Alma Mater, Coomeva Seccional Risaralda, Comfamiliar Risaralda, Papeles Nacionales, Casa Editorial El Tiempo Pereira y el Centro Comercial Bolívar Plaza, ubicadas en países como Bogotá, Brasil y Venezuela (citado en Castaño & Burchardt, 2011). Todas estas instituciones han estado vinculadas en procesos de creación y diagnósticos de Identidad Corporativa.

En correspondencia con lo expresado por Morejón (2012), *"en las empresas cubanas la práctica real del trabajo respecto a la Identidad Corporativa y la imagen aún no se encuentra en su máxima expresión"*, pero algunos estudiosos de la comunicación han ido desarrollando esta disciplina.

En Cuba el fenómeno de la Identidad Corporativa constituye un reto, no solo por la aparición de formas no estatales de gestión de la economía, que gestionan su identidad en ocasiones inadecuadamente y bombardean el entorno con la imagen de sus negocios, sino por el propio sistema empresarial estatal, que aún no ha consolidado su estructura con la inclusión de especialistas en comunicación con las competencias necesarias para la gestión de este valor intangible.

Como se pudo constatar en el estudio realizado por Morejón (2012), *"en la provincia de Cienfuegos se han realizado estudios al respecto, guiados la mayoría de ellos por la Asociación de Comunicadores Sociales, y otros a cargo de diseñadores, psicólogos y relacionistas públicos"*. Hay empresas e instituciones, como la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC) y la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba (Sociedad Anónima) (por sus siglas, ETECSA) que han realizado un trabajo sostenido al respecto. Sin embargo, es incipiente aún la investigación y gestión de la Identidad Corporativa en el territorio.

DESARROLLO

Actualmente en la provincia de Cienfuegos se están potenciando los proyectos de Iniciativas Municipales de Desarrollo Local (IMDL), principalmente las opcionales turísticas y las minindustrias. La Asamblea Provincial del Poder Popular (APPP) y sus respectivas asambleas municipales impulsan estos proyectos, apoyados en la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT).

Durante el período especial las minindustrias languidieron sus procesos, pero con la actualización del modelo económico cubano y la apertura del trabajo por cuenta propia, las mini fábricas han regresado al escenario de la economía del país y de Cienfuegos en específico. Su objeto va dirigido a potenciar la producción de conservas y otros alimentos a partir de la autogestión productiva con recursos locales. Estas iniciativas se encuentran enclavadas hoy en los municipios de Lajas, Cienfuegos y Abreus y no están concebidas como negocios independientes, sino que están adscritas a determinadas empresas para generar cadenas de valor y encadenamientos productivos.

Las minindustria constituyen una alternativa factible ante la necesidad de mejorar la presencia y conservación de los productos agrícolas para la venta a la población, lo que facilita su comercialización y de esta forma disminuyen las pérdidas de las producciones, elevando incluso su valor agregado. También se origina un crecimiento en la eficiencia económica de las empresas comercializadas (Poma, 2016).

Resulta una necesidad, según las características de este escenario analizadas anteriormente, realizar un levantamiento o diagnóstico para determinar los rasgos esenciales de identidad en las organizaciones donde se encuentran enmarcadas las minindustrias. Dicho diagnóstico sentará las bases para la conformación de la Identidad Visual Corporativa de las minindustrias y de la imagen de marca de sus productos, elementos que se integrarán en el Manual de Identidad Visual de cada minindustria.

Esta investigación se enmarca específicamente en la minindustria perteneciente a la CPA (Cooperativa de Producción Agropecuaria) 26 de Julio de Abreus, como respuesta a una demanda del Grupo Gestor de Proyectos para el Desarrollo Integral Territorial de la APPP, en aras de contribuir con el proceso de construcción de la Identidad Visual Corporativa de la minindustria.

Se plantea como objetivo caracterizar los elementos que distinguen la Identidad Corporativa de la Cooperativa de Producción Agropecuaria 26 de Julio de Abreus asociada a la minindustria.

La identificación de los rasgos característicos de la identidad, permeada por determinantes esenciales como la comunicación y la cultura, contribuirán al posterior diseño de la Identidad Visual y a la proyección de la imagen de la minindustria, cuestión que posibilitará la consolidación de la reputación corporativa, pues será reconocida a nivel mundial a partir de la exportación de sus productos a diversos mercados, incluyendo el mercado nacional como fundamental.

La pequeña minindustria para el procesamiento de frutas, viandas, vegetales y hortalizas, (algunas de ellas exóticas) creará nuevos productos en el mercado, rescatando

dulces tradicionales y abriendo nuevas fuentes de empleo para los sectores más sensibles de la población. De esta manera contribuirá al desarrollo local de la comunidad donde se encuentra situada y propiciará empleo para mujeres y jóvenes, destacando el papel activo de la mujer en la sociedad e impulsando la equidad de género. Si se logran los objetivos de este proyecto, se pueden cumplir los destinos de las producciones según las prioridades establecidas, sustituir importaciones y disminuir las vulnerabilidades en la población abreuense.

Ante esta premisa, resulta esencial estudiar las pautas que identifican a la organización que le da origen a la minindustria y que consolidarán su propia identidad. Este es el primer estudio que en materia de comunicación se realiza en la CPA 26 de Julio, además de que no se han constatado estudios anteriores con este enfoque y sobre este tema en el territorio. Específicamente en el Departamento de Comunicación Social de la Universidad de Cienfuegos no se ha realizado ninguna investigación sobre este tema, lo que también demuestra la novedad científica del estudio.

Paradigma y perspectiva metodológica

Según Costa (1995) *“la identidad es un valor especialmente cualitativo, un conjunto de datos de percepción y de experiencia: significados que el público extrae y subjetiviza, siempre en función de sus motivaciones y de sus cuadros de valores”* (p.42). Con este criterio, se introduce la justificación sobre la utilización del paradigma humanista interpretativo, ya que este aboga en su esencia por el empleo de métodos cualitativos. La capacidad de la perspectiva metodológica cualitativa para estudiar la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas, resulta necesario para entender los rasgos identitarios de la organización.

Definición del método de estudio

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos se utilizó el método etnográfico, el cual se corresponde con el paradigma humanista interpretativo.

“Se supone que el etnógrafo o investigador debe pasar suficiente tiempo en el escenario de investigación, de forma tal que le permita ver lo que sucede en repetidas ocasiones” (Spindler & Spindler, 1992, p. 66). En este método se utiliza con fuerza la observación participante y otras técnicas que permiten la elaboración de etnografía o registro de todos los sucesos. El método etnográfico se emplea en la presente investigación porque permite desde el propio escenario analizar las especificidades de la Identidad Corporativa a partir de su propia cultura, (en la que existe un grupo de signos, símbolos y significados comunes).

Definición de la categoría y sus dimensiones

Categoría analítica: Identidad Corporativa

Definición conceptual: “*La Identidad Corporativa es un conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)*” (Capriotti, 2009, p. 21)

El modelo elaborado por Capriotti (2009), para el diagnóstico de la Identidad Corporativa incluye otras dimensiones, pero para el presente estudio se consideró pertinente realizar un análisis de la organización teniendo en cuenta las particularidades de su filosofía corporativa y de su cultura organizacional.

Análisis de la organización

El desarrollo de la Identidad Corporativa comienza por la articulación de la Filosofía Corporativa de la organización. La Filosofía Corporativa de la organización permite identificar los aspectos que definen sus características particulares y establecer cuáles son sus creencias y valores fundamentales, o sea, lo que la organización quiere llegar a ser, por supuesto acompañado de su fundador o líder organizacional. Establecer la Filosofía Corporativa es reconocer la especificidad de la organización dentro del entorno competitivo y social en la que se encuentra instalada.

En el caso de la CPA 26 de Julio, esta es una organización que se subordina a la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, por sus siglas (ANAP) y se dedica desde su surgimiento en el año 1980 a la producción cañera fundamentalmente. Posteriormente con la tarea Álvaro Reynoso (fue un programa ejecutado en Cuba por Fidel Castro para la reestructuración del Ministerio del Azúcar (MINAZ), de las producciones agropecuarias y forestales y para la implantación del Perfeccionamiento Empresarial, con el objetivo de incrementar al máximo la eficiencia y la competitividad industrial y agropecuaria. (Formulación estratégica del MINAZ para la tarea Álvaro Reynoso, 2004) se amplía su gama productiva hacia los cultivos varios y la ganadería. Por problemas administrativos la institución dejó de funcionar durante un tiempo, incluso dejó de ser reconocida como una Cooperativa, hasta que en 2011 se retomaron esos deseos de hacer y hacerlo bien, y se comenzó de nuevo a sembrar caña y a criar ganado.

En la actualidad se encuentran fortalecidos 50% en caña y 50% en ganadería. La entidad cuenta con una plantilla aprobada y cubierta completamente por un total de 142 trabajadores, de los cuales 112 son hombres y 30 son mujeres, ambos sexos ocupando distintos puestos de trabajo y su desglose ocupacional es el siguiente: cuatro cuadros, seis técnicos, 115 obreros, nueve trabajadores de servicio y ocho administrativos.

Actualmente la CPA cuenta con una nueva línea de producción: la minindustria, que constituye un elemento importante para su fortalecimiento, además de la caña, la ganadería y los cultivos varios. El funcionamiento de esta mini fábrica en el territorio propiciará inyectarle presupuesto a la economía de la CPA y posibilitará la entrada de divisas, lo que contribuirá al desarrollo de la Cooperativa y de otras áreas. También permitirá elevar la calidad de vida de los trabajadores, de sus familiares y de los pobladores de la comunidad.

La Cooperativa cuenta con un personal entusiasta, con el cual se puede contar para realizar cualquier tipo de actividad, ya sea laboral, festiva, funeral o de cualquier índole. La laboriosidad y el respeto entre obreros se hacen visibles. Existe un compañerismo que no es característico en otras organizaciones y sobre todo muchos deseos de trabajar y de hacerlo bien. Esto se pudo constatar mediante el intercambio directo en el campo de estudio, es decir con la permanencia de largas jornadas de trabajo en el lugar donde se realizó la investigación. Este resultado lo arrojó la observación participante y se pudo reforzar en la aplicación del cuestionario y las entrevistas.

Las pretensiones de esta Cooperativa para el futuro están claras: se concibe un constante desarrollo de las producciones, para lo cual cuentan con un programa de desarrollo planificado hasta el 2030. Esto se pudo constatar mediante la revisión de documentos como: la Ley 95/02, que es la ley de Cooperativas, el reglamento interno, actas de las reuniones de Asamblea de Socios, el objeto social de la Cooperativa, el registro de asociados, la certificación de la CPA que autoriza la producción, el Expediente Jurídico, entre otros. Todo ello fue consultado utilizando el análisis de documentos como método.

Para analizar la Filosofía Corporativa de cualquier institución es necesario tener en cuenta la misión, visión y valores corporativos. En este caso particular, aunque la Cooperativa está consolidada hace varios años, no tiene declarada una misión y visión corporativas, por lo tanto, las que se exponen a continuación fueron elaboradas por los autores de la investigación. Los valores corporativos y el objeto social sí se encuentran declarados en el Expediente Jurídico de la CPA, pero se hacen visibles con solo interactuar con el personal.

Análisis de la Cultura Organizacional

Durante el análisis de la cultura de esta organización, se pudo determinar una serie de elementos que manifestaron las características esenciales de esta dimensión y actuaron como señales para determinar la orientación de los valores y creencias compartidas por los miembros de la Cooperativa. Dentro de ellos se destacan los Factores Sociológicos, los Factores de Dirección y los Factores de Comunicación.

Al analizar los Factores Sociológicos el primer punto está referido a las creencias, que es un elemento al cual se le otorga mucha importancia en la institución. Se evidencia un respeto hacia las creencias y costumbres de las personas, tanto de los que trabajan en la Cooperativa, como los que viven en la comunidad donde esta se encuentra enmarcada. Se trata que el personal aprenda a convivir con personas que son religiosos, homosexuales, con alguna desventaja física o social y sobre todo que se les respete su manera de actuar, de pensar y de expresarse.

La llegada de la minindustria a esta entidad ha posibilitado que se impartan talleres por parte de PADIT y de la Universidad, en los cuales se hace énfasis en la comprensión de las líneas prioritarias. Estas líneas defienden sobre todo a la equidad de género, la generación de empleos y aboga por la inclusión social de los distintos entes que componen la sociedad. Mediante este tipo de actividad se ha logrado que los trabajadores de la Cooperativa y de la comunidad aprendan a respetar las creencias, valores y costumbres de los demás, es decir, su propia forma de ser y de actuar, su cultura.

Otro de los puntos dentro de este factor es el de los valores, pero ya fue abordado en el epígrafe anterior. Por otra parte, es conveniente analizar los ritos. Estos se ponen en práctica desde las propias Asambleas de Socios, el comportamiento del presidente de la Cooperativa en cada una de esas reuniones, así como el comportamiento de sus empleados.

Según cuestionarios realizados a trabajadores de la organización, esta es una actividad que tradicionalmente se realiza sin que falte ninguno de los integrantes de la Asamblea y se exige por ello. En esta reunión el presidente expresa o da la información requerida e intercambia ideas con los demás cooperativistas para que el comportamiento a seguir no solo parta de él, sino que sea convenido y ajustado a partir de la decisión y criterio de todos. Según los informantes, se realiza en la fecha y lugar establecidos y sin fallar con la hora, es por ello que esta actividad se concibe como un rito de la Cooperativa.

En la CPA no se constata ningún mito o leyenda anterior a su surgimiento, solo se sabe que se escogió esta zona para su construcción, como tampoco existen tabúes al respecto. El tema de la expresión es libre y el ejemplo fehaciente de la afirmación anterior está en el propio hecho de la Asamblea de Socios, pues en ella se abordan y discuten todos los temas necesarios y de interés común. Si hay necesidad de llamarle la atención a alguien o darle un reconocimiento también se hace. Se les informa en esta asamblea cómo se comporta la economía y el desarrollo de la Cooperativa. Incluso, en el marco de la organización se abordan sin prejuicios temas como el homosexualismo, la religiosidad, la política, la racialidad, la

discapacidad y el género, pues se aboga por la inclusión social y la equidad.

Otro ejemplo que es importante señalar es el hecho de que en la actualidad la mayoría de los trabajadores vinculados al trabajo agrícola y a la siembra de caña son mujeres y se encuentran en igualdad de condiciones que los hombres para realizar este tipo de labores.

Sin embargo, sí se constatan algunos factores en la Cooperativa que no constituyen tabúes, pero se consideran obstáculos para el correcto desempeño de sus funciones:

1. No existe una cuenta en divisa propia de la CPA

Según declaraciones ofrecidas al autor de la investigación mediante las entrevistas realizadas, esta Cooperativa dispone de producciones que se expenden en divisas, sin embargo, al ser vendidas se tiene que ingresar ese dinero en una empresa determinada y esto implica que en lo sucesivo haya que realizar trámites con el director o con la económica de esa institución para comprar lo que se necesite para las oficinas, para los cooperativistas o para otros fines, lo cual puede convertirse en un obstáculo a franquear. También se constata que casi el 100% de las producciones de esta Cooperativa constituyen sustitución de importaciones, ya que aportan arroz, frijoles, maíz, cerdo, caña de azúcar, carne y leche, es decir siete renglones de producción muy importantes que generan divisas.

Actualmente y producto de la interacción del Gobierno y el Partido con la institución, se están gestionando los procedimientos que autorizan la cuenta en divisa de la Cooperativa.

2. Existe desconfianza e inseguridad en algunas autoridades municipales con respecto al comportamiento de los trabajadores y de la organización con la implantación de la minindustria.

Según afirmaciones reiteradas de varios compañeros, muchos de los dirigentes que han visitado el centro no entienden el por qué en una CPA con sus características (poca extensión de tierra para el cultivo y explotación y pequeña desde su concepción) se deba involucrar en el empeño de una minindustria, pues consideran que con esta nueva adquisición los intereses se girarán hacia ella y se abandonará la caña, el ganado y los cultivos varios.

Esta concepción es completamente errónea pues se considera la llegada de esta minindustria como una fortaleza para el territorio, para la comunidad y para la propia CPA, ya que permitirá generar ingresos en moneda nacional y en divisa, y de esta forma poder invertir las ganancias en el fortalecimiento de otros productos o servicios. Además, el funcionamiento de esta minindustria servirá como

complemento a las demás producciones que se llevan a cabo actualmente en la CPA.

El sociolecto es el último punto referente al Factor Sociológico de la Cultura Organizacional. En la comunidad donde se encuentra enclavada la Cooperativa se respira un ambiente sano, familiar. Hay una mezcla poblacional, pues viven aquí personas procedentes del Oriente del país y los demás son nativos del lugar. Lejos de esta diferencia, no existe palabra alguna o jerga en específico que caracterice a los pobladores del lugar. Lo que se evidencia es el uso de palabras mal dichas, producto del grado de escolaridad de algunas personas y también característico de zonas rurales como esta, es decir, un lenguaje muy común en los campos cubanos.

El segundo factor a tener en cuenta a la hora de analizar la cultura es el Factor de Dirección. Este trata los aspectos vinculados a los sistemas formales de la organización. El primer punto referido es la estructura organizativa. Durante el transcurso de la investigación fue posible visitar, junto a algunos directivos y otros obreros de la CPA, todas las instalaciones de la misma. Aquí existe una gran cantidad de terreno dedicado a la caña y el otro al ganado, y las proyecciones futuras están dirigidas a continuar limpiando la tierra para aumentar aún más las producciones.

Las áreas son denominadas lotes y cuentan con cuatro en total. Está previsto hacer un quinto lote en el área de Sagüera que se va a dedicar a la cría de cerdos criollos, cabras, ganado y aves criollas autóctonas del lugar. La entidad cuenta además con una brigada integral, que se formó gracias a la preparación del propio personal que tiene la Cooperativa y por iniciativa de su presidente. Esta brigada es considerada como el corazón de la Cooperativa, y se mueve ejecutando los distintos trabajos que se le asignen por los cuatro lotes, incluyendo el área donde se encuentra la organización. Todas estas áreas están muy bien delimitadas con su nombre cada una, con el personal atendiendo sus funciones correctamente, y sobre todo con mucha organización, compromiso y deseos de trabajar y de explotar las riquezas productivas que ofrecen estos suelos.

El segundo punto a tratar dentro de este factor es el de la estrategia empresarial. Aquí se evidencia que no existe una estrategia declarada, solo que las tareas encomendadas se realizan con el tiempo y el espacio requerido y además se cumplen en su totalidad. Por otra parte, tampoco se considera el trabajo como una competencia, sino que se produce de acuerdo con la demanda, sin la preocupación de ser más competitivos o no, comparados con el funcionamiento de otras Cooperativas, sino con el empeño de lograr producciones con mayor calidad para el pueblo. Por ejemplo, la minindustria logrará varios

renglones productivos, dentro de los cuáles se encuentra el tostón pre elaborado. Dicha producción no será su fuerte, sino que servirá de complemento a las producciones de otras entidades del mismo tipo, que sobre todo estarán destinadas al sector turístico. Se supone que dichas instituciones no logren suplir toda la demanda y que la minindustria de la CPA 26 de Julio apoye en esta tarea productiva.

La idea además es que dichas producciones tengan la mayor calidad posible y que de esta forma los productos tengan una demanda fuerte y puedan ser vendidos, e ingresar fondos económicos a la Cooperativa por este concepto. En este sentido el equipo de trabajo de la CPA y de la minindustria sí deben tener en cuenta que, aunque su esencia como negocio no es competitiva es necesario considerar algunos elementos que se convierten en estándares para la producción. En primer lugar, los productos deben tener calidad certificada y en segundo lugar los precios deben ser asequibles para los consumidores e incluso, se puede valorar la generación de ventajas competitivas a partir de su fijación.

Para llevar a cabo lo referido con anterioridad es necesario realizar adecuadamente las tareas, y de esta forma evaluar cómo se comportan en la entidad los sistemas y procesos. Este es otro de los puntos a tratar dentro del Factor de Dirección y en la CPA se hace vigente gracias a la dirección participativa y colegiada. No se concibe la realización de las tareas de forma autoritaria, sino convenida. Aunque la idea general parta de la dirección se retroalimenta con la opinión de los demás miembros y de esta forma se hace participativa. Entonces ya no es solo la idea de una persona sino de todos, es decir, existen acuerdos hasta para repartir el trabajo. Aquí las decisiones no las toma solo la dirección, pues todos conocen hasta dónde se quiere llegar y se cuenta con ello para alcanzar cada una de las metas propuestas.

Estas cuestiones se aprueban o no mediante las juntas y las asambleas y es aquí donde en realidad se acaba de consolidar la idea.

Existe en la Cooperativa un sistema de control y recompensa que reglamenta la penalización o estímulo a los trabajadores de acuerdo con su desempeño laboral. Este, no por ser el último, deja de ser uno de los puntos más importantes a la hora de analizar el Factor de Dirección, porque no se concibe un trabajo bien hecho, si el trabajador que es el responsable de ejecutarlo, no se encuentra estimulado.

En esta Cooperativa se pueden apreciar las dos variantes. Por ejemplo, existe por el centro de costo el obrero que ordeña la vaca y que gana por cada litro de leche, pero también está condicionado a los nacimientos, a las muertes de los terneros, entre otros factores. Si no muere

ningún ternero cuando llega al período de destete se estimula al obrero, pero si muere se penaliza y de esta forma se pretende que todos se centren en un interés específico para lograr el objetivo final, que es aumentar las producciones y generar ingresos económicos.

Todos los sistemas de costo en la CPA están vinculados al sistema de pago por resultados y son penalizados también si se incumplen los planes propuestos. Todos se preocupan por las producciones, aunque sean partícipes indirectos, pues cada vez que se cumple un plan de cualquier área, todos son recompensados y estimulados con un 20% del salario extra en el mes. Además de que se confieren estimulaciones materiales y morales, si hay que castigar o analizar a alguien también se hace, ya sea mediante la Asamblea o si así lo exige, un análisis personal.

El último de los factores analizados para entender el comportamiento de la cultura en la Cooperativa y complementar su análisis fue el Factor de Comunicación, que incluye, comunicación interna y externa. Como canal fundamentalmente para gestionar la comunicación interna se utiliza la Asamblea de Socios, que se complementa con la comunicación directa de persona a persona. Además la interacción diaria conlleva a que se utilice la comunicación informal.

En el caso específico de los medios de comunicación esta es una entidad que dispone de muy pocos recursos tecnológicos e informáticos. Solo existen dos computadoras, dos impresoras (una láser y la otra de cartuchos, es decir, de menor calidad) y dos teléfonos.

La comunicación interna se ve afectada en este centro por la ausencia de soportes comunicativos como: murales, en los cuales se pueden exponer cuestiones tan elementales como: la misión y visión del centro, el organigrama, el plan de trabajo del mes, las efemérides más importantes, entre otras informaciones. Tampoco disponen de Intranet, aunque existen las computadoras. Se emplean algunos carteles, pero son reiterativos y poco creativos, ya que hacen alusión a frases estereotipadas, inconclusas y en ocasiones incomprensibles, que hacen alusión a etapas de lucha de nuestro pueblo por alcanzar la independencia.

Desde el punto de vista de la comunicación externa carecen de acceso a Internet. No reciben el periódico (ninguno), tampoco revistas, folletos u otros soportes que permitan al público interno de la Cooperativa estar informados. La principal fuente de información o portavoz de las noticias más importantes es el presidente de la Cooperativa. Se está gestionando actualmente la posibilidad de que la cooperativa disponga de correo electrónico y la inclusión de dos extensiones telefónicas que funcionarán en la nueva minindustria, pues además de quedar un poco distante de la Cooperativa, resulta necesaria para la comunicación con los factores externos.

En la Cooperativa solo existe un identificador visual que está situado a su entrada y contiene su nombre, el nombre del municipio y la asociación a la que pertenecen. Esta valla se encuentra situada un poco distante de la carretera, lo que hace que algunas personas pasen por alto su presencia y por tanto no se den ni por enterados de que existe una Cooperativa en este lugar.

Es sin dudas la comunicación un elemento a fortalecer en este centro, pues a pesar de tener varias fortalezas, es necesario contribuir con eficacia a su gestión. Como en casi todas las instituciones de este país, esta es una más, que hasta hace poco consideraba que la comunicación no era tan importante. En los últimos años esta percepción ha cambiado, sobre todo a partir del vínculo estrecho con el Gobierno y con la inserción de la minindustria. Para el diseño del producto comunicativo que va a representar a la minindustria, es decir, la imagen de marca y teniendo en cuenta los resultados obtenidos tras la aplicación de las entrevistas, cuestionarios y los grupos de discusión, se llegó a la conclusión de que la idea general que comparten los trabajadores de la Cooperativa es la siguiente:

Primero, que el nombre de la minindustria sea: La Guajira, porque refleja esa vida de campo, sana, natural, autóctona de la zona, protagonizada por mujeres. La elección de los colores es otro de los temas a tener en cuenta para la obtención de un producto comunicativo exitoso. Para el diseño del sistema de identidad visual consideran que se pueden emplear colores como el negro y el rojo, que históricamente han identificado a la Cooperativa, así como el blanco, el verde y el carmelita, pues representa el color de los campos cubanos.

CONCLUSIONES

Después de caracterizar los elementos que distinguen la Identidad Corporativa de la Cooperativa de Producción Agropecuaria 26 de Julio de Abreus asociada a la minindustria, se pueden apreciar algunas regularidades a partir de la integración de los resultados empíricos con la sistematización teórica y los aspectos metodológicos.

El modelo propuesto por el académico Capriotti Peri (2009), establece las dimensiones esenciales para el análisis de la categoría analítica: Identidad Corporativa y ha constituido un marco de referencia para la presente investigación en el contexto de la minindustria.

Los referentes metodológicos utilizados, desde el paradigma humanista y el enfoque cualitativo de investigación, guiaron acertadamente el presente estudio.

Se identificaron las particularidades de la organización, a través del análisis de los resultados obtenidos con la aplicación de los métodos de investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Capriotti, P. (1992). La imagen de empresa, el Ateneo. Barcelona: Ariel.
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen. Barcelona: Ariel.
- Capriotti, P. (2007). Gestión de la Marca Corporativa. Buenos Aires, Argentina: Ed: La Crujía.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile: Paidós.
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Ariel.
- Castaño, F., & Burchardt, S. (2011). Análisis de la identidad corporativa de la Universidad Tecnológica de Pereira y su repercusión en sus públicos internos. Bogotá: Pereira.
- Costa, J. (1992). Imagen Pública, una ingeniería social. Madrid: Fundesco.
- Costa, J. (1995). Comunicación Corporativa y revolución de los servicios. Madrid: Ciencias Sociales.
- Costa, J. (2001). Imagen Corporativa del siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía.
- Costa, J. (2007). Siglo XXI y Diseño. Barcelona: Paidós.
- Gallego, J. (2002). Gestión de Hoteles. Una nueva visión. Madrid: Thomson Paraninfo.
- Jaen, I. (2015). Estrategias de Branding. Diagnóstico a través del DAFO de nuestra Identidad Corporativa. Madrid: URJC.
- Morejón, T. (2012). Propuesta de identidad visual para la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos. Trabajo de Diploma. Santa Clara: Universidad Central Martha Abreu de Las Villas.
- Poma, Y. (2016). Estudio de factibilidad del proyecto de IMDL: *Fortalecer la producción de alimentos con recursos locales en la minindustria de la Finca La Encarnación de la CPA 26 de Julio en Abreus*. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.
- Spindler, G., & Spindler, L. (1992). Cultural process and ethnography: An anthropological perspective. The handbook of qualitative research in education. Nueva York: Academic Press.
- Van Riel, C. (1994). Comunicación corporativa. New York: Prentice Hall.