

La documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa

Por M.-Victoria Carrillo-Durán y M.-Victoria Nuño-Moral

Resumen: La competitividad entre las empresas no radica tanto en los diversos productos que ofrecen sino en la capacidad de diferenciarse a través de la gestión de lo que se denominan activos intangibles: imagen corporativa, marca, reputación y gestión del conocimiento, entre otros. Se requiere, en un primer momento, una renovada gestión de los activos intangibles que precisa de dos fases fundamentales: “evaluación” del activo en un momento concreto y una correcta “gestión” del mismo, que permita a la empresa alcanzar una posición óptima en la mente del público. La preocupación por la imagen corporativa resulta fundamental para organizaciones de tamaño medio que aún no han asumido, o que están empezando a entender, que la diferenciación tangible no es suficiente para encontrar ventajas competitivas en un mercado cada vez más globalizado. El presente trabajo aborda la trascendencia que la documentación tiene (o debería tener) para las empresas a la hora de ganar valor añadido a través de la gestión de sus activos intangibles, sobre todo la imagen. Igualmente, se analiza la importancia que supone que las organizaciones asuman la actividad documental como parte gestora de su trabajo. En particular, nos centramos en el papel de la documentación en la “evaluación” de la imagen a través de la auditoría de imagen. Esta primera fase se ve completada en la etapa de “gestión”, con la elaboración de una serie de documentos, programas y manuales que demandan una significativa revisión documental y que son necesarios para que –a largo plazo– la organización pueda obtener beneficios en términos de valor añadido.

Palabras clave: Auditoría de imagen, Gestión documental, Imagen corporativa, Identidad corporativa, Comunicación empresarial, Proceso documental.

Title: Documentation as part of the evaluation and management of corporate image

Abstract: Corporate competition is based less on differences in the products they offer than on a company's ability to differentiate itself through the management of what are called intangible assets: corporate image, brand, reputation, etc. A renewed emphasis on managing intangible assets is required, with two fundamental phases: image assessment at a specific point in time and proper management of the corporate image to optimize the company's position in the minds of the general public. Attention to corporate image is essential for midsize organizations that have not yet understood or are just beginning to understand that tangible differentiation is not enough to establish competitive advantages in an increasingly globalized market. This paper addresses the value-added importance that documentation has (or should have) as companies manage their intangible assets, especially the corporate image. It also discusses the importance of organizations assuming documentation as part of managing their work. In particular, we focus on the role of documentation in the “assessment” of the image through the image audit. This first phase is completed with the “management” phase, including development of a series of documents, programs and manuals that require a significant review effort so that in the long term the organization can obtain benefits in terms of added value.



M.-Victoria Carrillo-Durán es profesora titular de comunicación audiovisual y publicidad en la Universidad de Extremadura. Trabaja en comunicación de las organizaciones y ha dirigido diferentes proyectos de investigación: Activación de la gestión y la comunicación en pymes de México (2007), Concienciar a las empresas de la utilización del diseño en su estrategia (2004), etc. Algunas de sus publicaciones son: Comunicación integral y responsabilidad social en las organizaciones (2009) e Imagen y comunicación en las pymes (2005).



M.-Victoria Nuño-Moral es profesora titular de la Univ. de Extremadura, donde imparte docencia en las licenciaturas de documentación y comunicación audiovisual. Autora de diferentes publicaciones, se ha especializado en la documentación en el entorno de los medios de comunicación, lo que la ha llevado a participar en diversos cursos, congresos y proyectos de investigación. Ha publicado el libro Gestión de la documentación en la publicidad y en las relaciones públicas (2004), editorial Síntesis.

Keywords: *Image audit, Information management, Corporate image, Corporate identity, Business communication, Document processing, Corporate documentation.*

Carrillo-Durán, M.-Victoria; Nuño-Moral, M.-Victoria. “La documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa”. *El profesional de la información*, 2010, marzo-abril, v. 19, n. 2, pp. 123-132.

DOI: 10.3145/epi.2010.mar.02

Introducción

La documentación juega un papel relevante en los procesos de gestión y administración de las organizaciones y, en la era de lo intangible, debe ocupar un lugar protagonista en la construcción de la imagen corporativa. Puede ayudar a la “evaluación” y a la “gestión” de la imagen, y así repercutir en la creación de valor empresarial.

Conforme a esta premisa, en este trabajo nos proponemos:

- Destacar la importancia que la documentación debería tener para las empresas a la hora de ganar valor mediante la gestión de sus activos intangibles.
- Revisar su papel en la evaluación de la imagen mediante la auditoría de imagen, sobre todo en empresas en formación.
- Referir los procesos documentales implicados en la etapa de gestión de la imagen corporativa desde el inicio.
- Poner de manifiesto la necesidad de contar con los documentalistas ante el inmenso y, en la práctica, novedoso trabajo que se presenta en este campo. Son muchos los documentos que se manejan y las labores de carácter documental que precisa una empresa a la hora de definir su imagen corporativa en particular, y su estrategia comunicativa en general.

“La gestión documental debe ocupar un lugar protagonista en la construcción de la imagen corporativa”

De lo tangible a lo intangible. El cambio en el paradigma empresarial

Desde finales del siglo XX estamos asistiendo a un cambio que ha venido a modificar los parámetros en los que se sustentaba la generación de valor de las empresas. La cultura de lo tangible está dejando paso a una nueva manera de generar riqueza: lo intangible. El capital, la organización, la producción y la administración ya no tienen el mismo valor estratégico y según

Costa (2003) “no sirven para diferenciar a una empresa de las demás, para hacer deseable una marca o hacer confiable un producto, ni menos aún para sustentar en ellos el desarrollo y asegurar la sostenibilidad del negocio”.

Los recursos tangibles cada día tienen más difícil generar ventajas competitivas; sin embargo, los intangibles son más apreciados a la hora de crear valores que los hagan diferentes. Activos intangibles son, por tanto, esos elementos no materializables *a priori*, que forman parte de la gestión estratégica de la empresa. Al principio, el activo intangible protagonista fue la “imagen corporativa”, pero en la actualidad se está evolucionando hacia otros conceptos tales como reputación, cultura corporativa y gestión del conocimiento, entre otros.

Eso es así en las grandes empresas que llevan años trabajando en la gestión de intangibles, pero las de tamaño medio sólo están empezando a plantearse esta tarea.

Gran parte de la labor de tratamiento de la imagen supone la creación de procesos documentales y el manejo de multitud de información generada interna y externamente. “La comunicación global emplea al menos dos procesos, el de hacer llegar un mensaje desde el emisor al receptor y el de ofrecer al usuario-receptor documentos que han sido analizados previamente” (**Marcos-Recio; García-Jiménez; Nuño-Moral, 2004**).

Como aporta **Calzado (2001)** al hablar de los cambios en la concepción del tratamiento documental en las empresas del nuevo siglo, se observa una doble tendencia:

1) Una hacia la organización del conocimiento, en el sentido de que los miembros de una institución sean capaces de acceder al conocimiento corporativo, de manera que, según **Arribas-Urrutia (2000)** “el usuario podrá disponer del conocimiento corporativo que necesita para el desempeño de su labor, así como colaborar con el fondo de conocimiento de la empresa mediante su trabajo diario”.

2) La otra tendencia contempla el tratamiento documental como algo decisivo en la mejora de los procesos. Como señala **Bustelo-Ruesta (2000)**, ello requiere de una planificación y de un buen proceso de análisis.

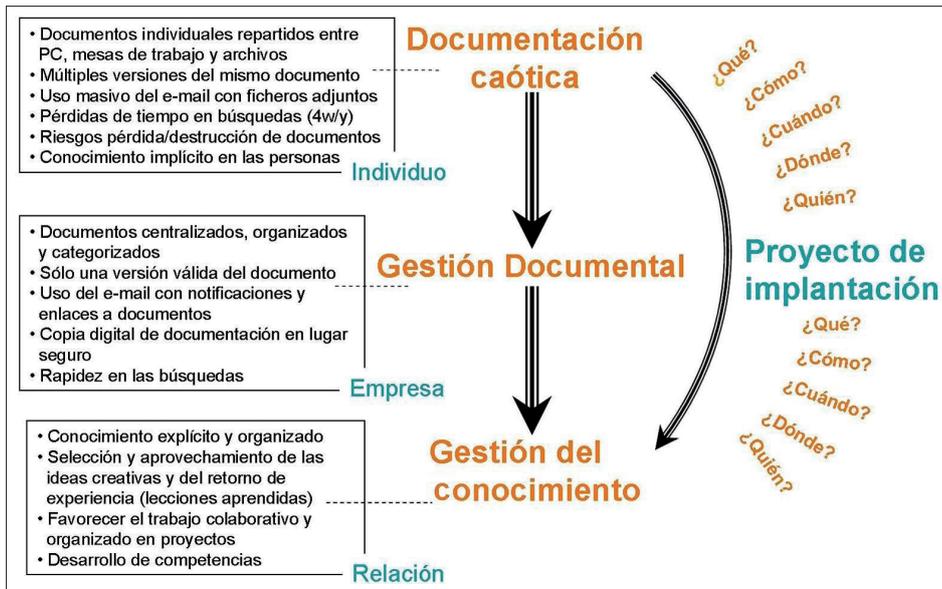


Figura 1. Relación entre la gestión del conocimiento y la gestión documental.
Fuente: Cachafeiro-Chamosa (2008)

Precisamente, el crecimiento exponencial de los documentos junto con la competitividad empresarial hacen que cualquier institución tenga que disponer de un mecanismo que transforme la información en un activo empresarial. Según *Güell Consulting*, para una eficiente gestión del conocimiento es necesario que las personas [...] se conviertan en proveedores de información compartida, convirtiendo a ésta en la principal herramienta de trabajo. En esta misma línea se expresa **Arribas-Urrutia** cuando dice que “se trata de que la información fluya y que los empleados no tengan que esperar por ejemplo el informe periódico de las ganancias, sino que éste se publique mensualmente en su boletín o en su intranet”.

Activos intangibles y gestión documental

Para entender el papel de la documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa hemos de saber que el concepto de imagen está muy cercano al de identidad corporativa. La identidad es la esencia de la empresa, su realidad, mientras que la imagen es la percepción de la identidad por parte del público. En este sentido, una imagen positiva no es sólo el resultado de una buena comunicación al exterior, sino que además es fruto de una buena y sólida definición de la identidad.

Mínguez (2000) explica la identidad corporativa en sentido amplio, como aquella que “está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás”. Se constituye, pues, a partir de elementos que tienen que ver con lo que la empresa es, con su organización y su gestión. En estos procesos, la gestión documental resulta fundamental para ayudar a materializar la identidad y definirla convenientemente. Si la gestión documental ayuda a definir la identidad,

ayudará a la construcción de una buena imagen.

Lafuente-Jorge (2008) incluye la mejora de la imagen corporativa entre los beneficios que la gestión documental tiene para la empresa.

La imagen de una empresa debe ser planificada previamente por el director de comunicación con la ayuda del documentalista, o incluso del gestor del conocimiento, como hemos propuesto más arriba, siendo su labor fundamental la evaluación y la gestión de la información que se maneja en estos procesos.

En este trabajo vamos a referirnos particularmente a los instrumentos de evaluación y gestión de la imagen corporativa, dado que en las organizaciones de tamaño medio, la gestión de los intangibles empieza por la valoración de su imagen, la definición de una sólida identidad y la puesta en marcha de instrumentos de gestión que serán la base de la comunicación con sus públicos de interés.

Partimos de la experiencia acumulada en el análisis de dos entornos diferentes: un conjunto de empresas españolas afincadas en Extremadura (**Carrillo; Castillo; Gómez**, 2005) y un conjunto de empresas de México (**Carrillo; Castillo; Gómez**, 2009). Ambos trabajos pusieron de manifiesto el desconocimiento, por parte de las empresas, de las herramientas documentales necesarias. En cuanto al primero de ellos, a la vista de los resultados finales, se les facilitó una guía de trabajo para poner en práctica su plan de comunicación en donde se explicaba la gestión documental, sobre todo en la comunicación interna –como favorecedora de los procesos de gestión del conocimiento–, en la comunicación de crisis –para la valoración y previsión de escenarios–, en la definición de la identidad de la organización y en las relaciones informativas con los medios de comunicación. Huelga decir que estos procesos que forman parte de la estrategia de comunicación integral de la empresa repercuten directamente en la mejora de la imagen corporativa.

“La imagen de empresa debe planificarse por el director de comunicación con la ayuda del documentalista”

En cuanto al segundo de los trabajos, las empresas mexicanas confirmaron cierto desinterés por los procesos documentales para evaluar su actividad. El 20% de las entidades entrevistadas no realizó ningún tipo de trabajo y el 25% tan sólo uno. Entre los realizados destacaron las revisiones de satisfacción del cliente (58% de las empresas), evaluación del desempeño (35%), estudios de imagen (31%), clima laboral (31%) y estrategias de retención de clientes (22%). Es evidente que ante el escaso interés por la investigación, la actividad documental se ve mermada. Además, se deja entrever el escaso interés de incluir procesos de gestión documental en su administración general.

Con este panorama nos interesa aclarar el papel de la documentación en la gestión empresarial y particularmente, marcar pautas de ayuda en los procesos de evaluación y gestión de la imagen corporativa, como principal activo intangible a trabajar por las organizaciones en evolución.

Creación, evaluación y gestión de la imagen corporativa

Cualquier empresa que desee ganar valor mediante la imagen corporativa debe plantearse la elaboración de un proyecto en el que se establezcan las líneas de acción y objetivos a alcanzar para conocer y definir su identidad, cómo gestionarla y comunicarla, y valorar cómo es la imagen que genera en sus públicos.

Así, **Capriotti** (1999) propone tres etapas en la evolución de la imagen corporativa:

- Análisis del perfil corporativo: análisis interno de la empresa, de la competencia y los públicos, y análisis sobre la idea que éstos tienen de la compañía.
- Definición del perfil en donde se decide qué atributos básicos identifican a la organización.
- Comunicación de dicho perfil.

“El trabajo documental se fundamenta en la búsqueda de fuentes informativas, y en la selección y análisis de contenidos”

Como vemos en la figura 2 –segunda columna–, cada una de estas tres etapas conlleva la puesta en práctica de una serie de procesos y programas cuya base de realización es la documentación, y que sirven para alcanzar determinados propósitos. Dicho de otro modo, desde el punto de vista de la gestión documental, las organizaciones deben esforzarse en establecer procesos y herramientas para la creación, pero sobre todo, para la



Figura 2. Etapas en la evaluación y gestión de la imagen. Fuente: Capriotti (1999) y Villafañe (2002)

evaluación y la gestión de su imagen. A continuación, se explica cuál es la labor documental en cada una de estas fases haciendo especial hincapié en las etapas de “evaluación” y “gestión”.

Como vemos en la tabla 1, la fase de evaluación se encuentra subdividida en la realización de una auditoría de identidad y de información, una auditoría de comunicación y una auditoría de imagen. Lo primero a la hora de crear la imagen es definir la identidad (lo que la empresa es), después comunicarla y, en último lugar, ver cómo ha sido percibida por los públicos. Coincidimos con **Sotillo-Fraile** (2009) que la auditoría de imagen engloba, en gran parte, a las anteriores, por lo que nos referiremos a ésta englobando algunos elementos de las otras dos.

Etapa de evaluación y la gestión documental

La auditoría de imagen es el instrumento más común para analizar la imagen corporativa. Crea un *retrato* de la empresa que será el punto de partida para la gestión de la imagen con el propósito de mejorarla. La mayoría de las empresas llevan a cabo auditorías para conocer el estado de su imagen y reputación. *Mapfre, Repsol, Iberdrola, Bankinter, BBVA, Bancaja...* se encuentran entre los clientes de las principales consultoras de gestión de intangibles y publican en sus webs informaciones sobre las acciones de gestión de su imagen y otros activos que son fruto de esta evaluación. En concreto, *Telefonica* propone su propio modelo de gestión de la imagen y la reputación basado en la combinación de varios activos intangibles y anualmente publica sus *Informes de responsabilidad corporativa*, de la misma forma que *BBVA*, cuyo modelo de gestión está basado en un concepto original de la forma de entender activos intangibles tan importantes como la marca.

A la hora de evaluar la imagen tenemos que tener clara una serie de premisas que deberá hacer suyas el gestor documental:

| CREACIÓN | Identidad (<i>lo que soy</i>) | Comunicación | Imagen (<i>lo que se percibe</i>) |
|--|---|--|--|
| EVALUACIÓN Procesos y documentos necesarios | <p>AUDITORÍA DE IDENTIDAD Y DE INFORMACIÓN</p> <p>Recuento de los recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones humanas (RRHH) - Identidad societaria - Estado financiero - Entorno físico, ambiental y social de la empresa <p>Recuento de canales de información: en ocasiones es adecuado realizar una auditoría de información como la del proyecto <i>Lagniks (Latin-American Government Network on Information and Knowledge Systems)</i> (2003) dentro de un programa de gestión del conocimiento.</p> | <p>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN (lo que yo digo sobre mí y lo que dicen sobre mí):</p> <p>Elementos externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Folleto corporativo - Campañas corporativas o institucionales - Otros materiales: newsletters, cartas, etc. - Web corporativa - Blog corporativo - Presencia activa en redes sociales - Notas de prensa <p>Elementos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intranet - Revista interna - Mails estructurados - Canal corporativo de TV <p>Análisis de la presencia en medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de apariciones - Espacio en la página - Audiencia - Precio del espacio a coste publicitario - Análisis de contenidos - Tratamiento por cada medios - Análisis de las imágenes <p>Estado de la identidad visual corporativa: realizar un análisis exhaustivo del logo, colores, tipografías y de su aplicación en papelería, folletos, campañas, tiendas, etc.</p> | <p>AUDITORÍA DE IMAGEN (la idea que tienen sobre mí mis grupos de interés. Percepción inicial e impresiones):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuestas de clima - Encuestas o consultas a clientes - Estudios de mercado - Cualquier investigación llevada a cabo a nivel interno por la compañía - Informes anuales de la compañía - Memorias de sostenibilidad (como las de <i>BBVA</i> y <i>Ferrovial</i>) - Presentaciones de resultados - <i>Dossiers</i> de prensa - Discursos públicos de presidencia - Informes sectoriales (por ejemplo los que realiza <i>Unespa (Asociación Empresarial del Seguro)</i>) - Rankings y monitores de diferentes variables que pueden afectar a la imagen de la empresa tales como el <i>Merco (Monitor español de reputación corporativa)</i> |
| GESTIÓN (elaboración de documentos y manuales) | <ul style="list-style-type: none"> - Carta de identidad - Manual de identidad visual corporativa. | <ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación integral (comunicación corporativa e interna) | <ul style="list-style-type: none"> - Manual de gestión de la imagen y comunicación |

Tabla 1

1) informar sobre los sistemas y procedimientos documentales que ayudan al cumplimiento de las metas y fines de la organización y recomendar la creación, mejora o eliminación de recursos de información disponibles en la empresa. En ocasiones se hace necesario establecer si los procesos en marcha actúan en conformidad con las normas preestablecidas o es necesario una revisión de los mismos.

En esta línea, la *Universidad de Alcalá* (2008), en su propuesta de auditoría de imagen y comunicación, y con el fin de conocer en profundidad su situación, propone el análisis de los siguientes elementos:

- muestra de las unidades o sistemas de información;
- tipos o grupos de información que se generan en la *Universidad*;
- destinatarios finales de la información;

- canales de comunicación disponibles;
- flujos de comunicación que sigue cada tipo de información, desde su fuente hasta sus destinatarios finales.

Por otra parte, tal como hemos reflejado en la tabla 1, la auditoría también debe fundamentarse en el análisis de los elementos internos y externos de la organización y en la percepción que los diferentes públicos tienen de ella. En este sentido se valorará tanto la dimensión interna de la empresa –la propia imagen y cómo se proyecta hacia el exterior–, como la dimensión externa –la imagen que la empresa pretende proyectar–, la cual deberá ser contrastada con la imagen percibida realmente por los públicos, especialmente por los competidores.

En definitiva, la auditoría consiste en una revisión orientada de la totalidad de la empresa, con el fin de

detectar los puntos fuertes y débiles. **Villafañe** (2002) define las auditorías de imagen como “un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su imagen pública”.

Por otra parte, los autores parecen dar más importancia al análisis externo de la imagen de la empresa y en este sentido, **García-De-los-Salmones** (2001) alude a que “se debe partir de un claro retrato de los públicos objetivos más importantes de los cuales depende la empresa y sobre los que desea influir. Así mismo, se deben conocer y entender las imágenes que estas audiencias tienen de la organización. Con relación a los competidores, se atenderá principalmente la información pública”. Por su parte, **Capriotti** (1999) incide igualmente en el análisis externo del público y la competencia.

Además hay que destacar que el punto de partida de una auditoría es la investigación. He aquí otro aspecto donde el trabajo documental adquiere una mayor importancia. En esta misma línea se sitúa **Marcos-Recio** (2003; 2008) cuando indica que toda investigación precisa la consulta de fuentes documentales con el objeto de disponer de informaciones que mejoren la estrategia comunicativa.

Para realizarla se lleva a cabo una serie de análisis cualitativos y cuantitativos con el fin de obtener un conocimiento exhaustivo de la entidad. Como señala **Sanz-De-la-Tejada** (1994), se trata de dos etapas secuenciales donde partimos de una fase cualitativa y en segundo lugar, en la fase cuantitativa, se contrastan los resultados obtenidos anteriormente. **García-De-los-Salmones** (2001) explica los siguientes aspectos a investigar desde ambos puntos de vista:

Aspectos cualitativos

- Estudio del problema: investigación documental, revisión de bibliografía y otras informaciones secundarias.
- Realización de reuniones de grupo, entrevistas en profundidad u otras técnicas cualitativas.
- Generar ideas: definición y revisión de las hipótesis.
- Borrador del cuestionario: definición de dimensiones de imagen.

Aspectos cuantitativos

- Diseño de la investigación: cuestionario, procedimiento de muestreo, ficha técnica.
- Recogida de datos.

- Contraste de las hipótesis.
- Generalización de resultados.
- Conclusiones de imagen.

Por su parte, en la figura 3 vemos cómo se intercalan la investigación cualitativa y cuantitativa –junto con algunos ejemplos de técnicas–, con los tipos de fuentes y con los objetivos posibles a alcanzar en cada fase de la investigación.

En el contexto de la auditoría, la labor investigadora/documental desde el punto de vista de la entidad, se lleva a cabo en 3 etapas (**Villafañe**, 1999):

- Análisis de las informaciones disponibles: se determinan los objetivos de la empresa respecto de su imagen, junto a los intereses de la dirección y de los estudios de posicionamiento.

En esta etapa el documentalista debe abordar la recogida y selección de información para la definición de la política de información que se seguirá en la evaluación de la imagen. Se trata de determinar los requerimientos informativos para los usuarios implicados en el proceso de auditoría y elaborar un inventario de recursos de información tal como se especifica en la tabla 1.

- Inventario de antecedentes internos que permitan conocer el contexto de su imagen actual, mediante la auditoría de los bienes materiales al completo y de los soportes usados en sus comunicaciones.

El gestor documental deberá realizar paralelamente una auditoría de información y registrar todo lo relacionado con su uso: diagramas para representar el sistema, flujo de información y distribución de prioridades. Para ello puede utilizar la técnica del mapeo de información como “una aproximación a la evaluación de los sistemas de información. Explora el uso y las necesidades de información mediante una representación gráfica de las partes que integran el sistema de información en estudio” (**Pridgeon**, 1990).

- Estudio de las investigaciones realizadas y de los planes futuros de expansión y gestión. El gestor deberá remitirse a las fuentes secundarias disponibles y a las primarias creadas por la propia organización.

El trabajo documental se fundamenta, por un lado, en la búsqueda de fuentes informativas y en la descripción del uso y funcionamiento de la información en la organización, y por otro, en la selección y análisis de sus contenidos. Los datos que se precisan podrán obtenerse por diferentes canales, tanto internos como externos (tabla 1). Así, averiguaremos lo que la empresa dice de sí misma y también, consideraremos todos aquellos documentos originados y emitidos desde el exterior. En este sentido cobra un papel relevante lo difundido



Figura 3. Fuentes documentales y objetivos durante la investigación

“El Manual de identidad visual corporativa recoge los componentes básicos de la identidad gráfica externa de la organización”

por los medios de comunicación, artículos de opinión, reportajes, noticias de agencia, etc., lo cual originará el perfil mediático de la entidad. También habrá que tener en cuenta todas las publicaciones pertenecientes a instituciones y organismos políticos, judiciales, económicos, etc. En este sentido, uno de los recursos documentales más útiles es el *dossier* documental como instrumento compilador de todo lo difundido.

Por último, otra herramienta informativa importante son las fuentes personales ya que un aspecto trascendental para la entidad es saber qué piensan los profesionales que trabajan en ella, lo que se hará mediante las encuestas de clima laboral.

Pero la actividad documental no se basa exclusivamente en la búsqueda y selección de información. Siguiendo la idea vertida por **García-Jiménez y Torre-grosa-Carmona (2007)** otros trabajos documentales que se realizan son:

- Creación y mantenimiento de archivos, bases de datos y fondos documentales de todo lo que se genera y canaliza por parte de la organización.
- Comprobación de datos e informaciones tanto de origen interno como externo.
- Profundizar en lo comunicado o en aquello que se quiere transmitir, lo que conlleva una labor de contextualización documental.

Según estos autores, “la documentación es la resolución de problemas y necesidades de información, en

este caso de los profesionales de la comunicación corporativa”.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, podemos establecer diferentes pasos a la hora de llevar a cabo una auditoría:

a) *Análisis de gabinete*: primera aproximación al análisis de la compañía y trabajo casi exclusivo del gestor documental. Posee una triple vertiente para contextualizar la auditoría:

- Realización de un *briefing* (especificaciones generales) en colaboración con la alta dirección para fijar objetivos a alcanzar. Esta información junto con la recabada por parte de expertos externos a la empresa será un documento clave a la hora de abordar la auditoría y reflejará los aspectos fuertes y débiles de la imagen de la empresa.

- Realización de un análisis documental del mercado, la competencia, la gestión interna, las políticas comunicativas y de imagen hasta la fecha de la auditoría. Según **Álvarez-Del-Castillo (2007)** es muy frecuente empezar la auditoría por el análisis de contenido en donde hay que diferenciar los documentos estrictamente publicitarios de los de carácter informativo (editoriales, comentarios de expertos, remitidos, notas de prensa, conferencias, etc.) que se encuentran en los medios de comunicación y ejercen una influencia no desdeñable en la conformación de la imagen de la empresa.

- Realización de entrevistas abiertas a personas relacionadas con la compañía.

b) *Determinación de las variables de análisis*: la imagen corporativa debe ser segmentada en sub-imágenes, es decir, en imágenes parciales que tienen diferentes áreas de la empresa: imagen financiera, imagen de mercado, imagen pública, imagen interna. Cada una de ellas se concreta en una serie de parámetros a observar, donde cada uno se despliega en variables específicas para cada organización. Por ejemplo, la imagen de mercado puede concretarse en el análisis de la calidad percibida de los productos, en el servicio ofrecido o en la notoriedad de su marca. El gestor documental apoyará con su trabajo la selección y definición de variables.

c) *Establecimiento de las unidades de observación y de la muestra de análisis*: áreas, colectivos y personas que vamos a utilizar para la observación de las variables.

d) *Elección de las técnicas de análisis* (figura 3): la auditoría emplea técnicas cuantitativas y cualitativas. En esta etapa, el gestor documental lleva a cabo gran parte del trabajo.

Las técnicas de investigación tradicionalmente empleadas son las de carácter cualitativo: entrevista libre, entrevista en profundidad y semiestructurada, reuniones de discusión libre y técnicas proyectivas. Éstas permiten abordar y analizar los problemas con gran profundidad pero tienen limitado su alcance porque las muestras suelen ser de pequeño tamaño y, como consecuencia, poco representativas.

Por su parte, al hablar de técnicas cuantitativas, los datos se recogen mediante encuestas, observación o experimentación. Lo fundamental es la aplicación del muestreo estadístico sobre los aspectos de los que queremos conseguir información.

e) *Ponderación de los componentes de la imagen*: asignación de puntuaciones a cada variable que influya en la imagen, la cual tendrá un valor igual a la suma de todos los componentes.

En resumen, la auditoría será un instrumento general que deberá adaptarse a las particularidades de cada organización.

Gestión de la imagen. Actividad documental en la comunicación integral

Una vez analizado el proceso de evaluación vamos a tratar la gestión de la imagen corporativa. Ésta se sirve de dos herramientas básicas que son complementarias entre sí:

– Elaboración de planes y programas de comunicación integral.

– Elaboración de documentos y manuales de apoyo a la gestión de la comunicación. En esta línea, la *Universitat Jaume I* (Durán-Mañes; Fernández-Beltrán, 2005) manifiesta la importancia de disponer de los documentos e instrumentos propios de la gestión de la comunicación, convirtiéndose en la primera universidad española en tener un manual de gestión de imagen y comunicación.

En primer lugar, la elaboración de planes y programas de comunicación debe responder a las nuevas teorías en torno a la gestión de la comunicación, lo que se denomina “comunicación integral”. Este planteamiento nace cuando las empresas y sus dirigentes empiezan a valorar el concepto de imagen, lo que supone el inicio de una nueva etapa, la gestión de los activos intangibles. La comunicación integral aborda las diferentes áreas de actuación de la comunicación de las empresas: la comercial, la corporativa y la interna.

“La Carta de identidad es un documento breve que contiene la información básica sobre lo que la empresa es”

El elaboración de un *Plan de comunicación corporativa* precisa de una actividad documental que abarca las siguientes funciones (Cuenca-Fontbona, 2005):

– Recopilar toda la documentación necesaria y realizar una lectura selectiva con objeto de determinar el campo de estudio y elaborar un plan operativo.

– Análisis de los recursos seleccionados y diseñar su comunicación mediante los canales particulares de la entidad.

– Procesamiento de la información y establecimiento de conclusiones.

– Redacción de un informe final.

En cuanto a la otra herramienta, la elaboración de documentos y manuales de apoyo a la gestión de la comunicación, vamos a explicar cuáles son dichos materiales básicos.

En línea con Villafañe (2002) los programas más importantes son:

– *Manual de gestión de marca*

– *Manual de identidad visual corporativa*

– *Manual de gestión de la imagen y la comunicación*

– *Programa de intervención de la cultura*

De ellos vamos a destacar los que consideramos fundamentales para el comienzo de una estrategia de gestión de imagen: el *Manual de identidad visual corporativa* y el *Manual de gestión de la imagen y la comunicación*; a estos, añadiremos la elaboración de la *Carta de identidad*.

La *Carta de identidad* es un documento breve que contiene la información básica sobre lo que la empresa es. Debe resultar atractivo ya que será el documento maestro que servirá de guía para cualquier acción que se lleve a cabo en cuanto a comunicación e imagen. Debe elaborarse para ser interpretado y comprendido interna y externamente por cualquier empleado, cliente o empresa.

La labor del documentalista, como apoyo a su redacción, debe ser seleccionar información breve sobre los diferentes aspectos que conforman la organización, algunos de los cuales son permanentes y cambian lentamente, mientras que otros son dinámicos. De ahí que

la carta de identidad deba ser revisada periódicamente, sobre todo cuando la empresa experimente cambios que puedan alterar su identidad.

“El profesional de la documentación ha de trabajar de forma conjunta y complementaria con el departamento de comunicación de las organizaciones”

Debe contener información sobre:

- Actividad productiva de la organización.
- Capacidad de la organización para competir en el mercado en función del producto o servicio que ofrece, su imagen, etc.
- Historia de la organización que conforma sus antecedentes.
- Forma jurídica que adopta.
- Características que definen a la organización como un organismo social, su entorno geográfico, su plantilla, su compromiso con la comunidad, etc.

El *Manual de identidad visual corporativa* es un documento que recoge el repertorio de componentes básicos que regulan la identidad gráfica externa de la organización o su marca gráfica. Se trata de una serie de elementos regulados por un código combinatorio: logotipo (combinación normativa del logotipo –nombre de la empresa– y el símbolo –anagrama de identificación–), colores corporativos y tipografía corporativa.

Para la elaboración de este manual se deben realizar varios análisis en los que el documentalista puede participar ya que, una vez definidos los objetivos, habrá que hacer una investigación de las señas que han conformado la identidad visual corporativa de la propia empresa, del sector y de la competencia a lo largo del tiempo. Una vez elaborada esta revisión, estaremos en disposición de elegir los mejores atributos corporativos que queremos transmitir en nuestra identidad visual.

Por último, el *Manual de gestión de la imagen y la comunicación* debe establecer las directrices que han de regular las diferentes acciones comunicativas de la entidad. Los trabajos documentales se llevarán a cabo en coordinación con el director de comunicación.

El *Manual* debe contener información precisa en una serie de apartados necesarios:

- Definir el estilo de comunicación que vamos a poner en práctica, el cual debe ser descrito teniendo en

cuenta la revisión documental de nuestras comunicaciones anteriores con el fin de establecer si existe o no una línea a seguir.

- Política informativa: se deben establecer unos principios generales que regirán las relaciones con los medios de comunicación y que guiarán nuestro intercambio informativo. El diseño de herramientas documentales para permitir el acceso a la información y la recuperación es básico para establecer una buena política informativa.

- Comunicación de crisis: el documentalista interviene en la etapa de identificación de la crisis para ayudar a realizar una primera valoración de lo sucedido, y vuelve a tener interés en la etapa de resolución donde, una vez obtenida toda la información documental, se pasa a la difusión informativa.

- Comunicación interna: consiste en trazar las líneas generales y los conceptos básicos a seguir en la comunicación con nuestra plantilla. En esta parte, la actividad documental y el establecimiento de herramientas comunicativas se basan en la elaboración de una intranet cuyos planteamientos estén asentados en una sólida arquitectura de la información, que permitan también la gestión del conocimiento y no sólo la mera transmisión de contenido.

- Intervención de portavoces: la labor del documentalista es crucial en la preparación de intervenciones, declaraciones, ruedas de prensa..., y otras acciones de comunicación.

- Oficinas y dependencias corporativas: también éstas deben transmitir imagen positiva. La empresa deberá archivar las piezas creativas diseñadas en el pasado y usadas en la comunicación; formarán parte de su bagaje y ayudarán a establecer nuevas líneas de comunicación en el futuro.

Conclusiones

- La labor documental es necesaria en la mayor parte del proceso de evaluación y gestión de la imagen corporativa, pero en la práctica está ausente en un elevado número de empresas. En esta línea, la incipiente figura del gestor del conocimiento puede ser el perfil profesional que recoja el testigo del gestor documental o documentalista en las empresas que se muevan en el contexto de la evaluación y gestión de sus activos intangibles.

- El profesional de la documentación ha de trabajar de forma conjunta y complementaria con el departamento de comunicación de las organizaciones dada la ingente cantidad de material informativo que ha de manejar proveniente tanto de fuentes internas como externas. Además será una pieza clave a la hora de buscar, reunir, seleccionar, clasificar y analizar documentos e

informaciones que se precisan para planificar la estrategia de imagen corporativa y así mejorar la estrategia comunicativa, con el fin último de ganar valor.

– Se pone de manifiesto el importante papel de la documentación en la gestión empresarial, fundamentalmente en dos campos: la propia administración de la empresa y la definición de la identidad corporativa y, en segundo término, en la evaluación y gestión de sus activos intangibles, puesto que en todos ellos los pasos son los mismos –evaluación y gestión–, tal y como hemos puesto de manifiesto en este trabajo para el caso de la imagen corporativa. No obstante, los documentos y procesos de evaluación así como los manuales y documentos de gestión podrán variar en cada caso.

Bibliografía

- Álvarez-Del-Castillo-González, Julio-César.** “Auditoría de imagen de la empresa”. *Comunicación corporativa. Blog divulgativo sobre conceptos de comunicación corporativa*, 07-03-2007. <http://mouriz.wordpress.com/2007/07/03/auditoria-de-imagen-de-la-empresa/>
- Arribas-Urrutia, Amaia.** “Comunicación en la empresa. La importancia de la comunicación interna en la empresa”. *Latina. Revista latina de comunicación social*. 2000. <http://www.uil.es/publicaciones/latina/aa2000tma/127amaia.html>
- Bustelo-Ruesta, Carlota.** “Gestión documental en las empresas: una aproximación práctica”. En: *VII Jornadas españolas de documentación (Fesabid 2000)*. <http://www.guiadelacalidadzt.com/calidad/temas/descargar.asp?pid=24&rid=126>
- Cachafeiro-Chamosa, José-Francisco.** “De la gestión documental a la gestión del conocimiento”. En: *2as jornadas empresas-universidade. Rede galega de procesamento de linguaxe e recuperación de información*, 2008. http://www.grupocole.org/moodle/file.php/1/GaliciaREDPLIR_Artemis.pdf
- Calzado, Vicente.** “La evolución hacia la gestión de la información corporativa”. *Computerworld*, 2001. <http://www.idg.es/computerworld/La-evolucion-hacia-la-gestion-de-la-informacion-co/seccion-ges/articulo-119121>
- Capriotti, Paul.** *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel, 1999. ISBN 84-344-1275-6.
- Carrillo, M.-Victoria; Castillo, Ana; Gómez, Leonor.** *Imagen y comunicación en las pymes*. Madrid: Fragua, 2005. ISBN 84-7074-175-6.
- Carrillo, M.-Victoria; Núñez, Sara; Tato, Juan-Luis; Delgado Juan-Pedro; Castillo, Ana.** *Comunicación integral y responsabilidad social en las organizaciones*. México: Pearson, 2009. ISBN 978-607-442-357-0.
- Costa, Joan.** “Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI”. *Razón y palabra*, 2003, n. 34. <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/antiores/n34jcosta.html>
- Cuenca-Fontbona, Joan.** “Aproximación a la auditorías de comunicación: concepto, tipologías, método y procesos”. En: *II Congreso intl. de investigación en relaciones públicas*, Sevilla, 2005. <http://alojamientos.us.es/congresorpp/iiJoan%20Cuenca.pdf>
- Durán-Mañes, Ángeles; Fernández-Beltrán, Francisco.** “Los manuales de gestión de la imagen y la comunicación en las universidades. El camino hacia una necesaria planificación”. En: *Marín-Ruiz, Antonio; Trilles-Rodríguez, Irene; Zamarrón-Garza, Guadalupe (coords.)*. *Mass media y universi-*
- dad. El reto de la comunicación en las universidades*. Granada: Universidad. 2005. ISBN 84-338-3628-5. http://prensa.ugr.es/prensa/dialogo2/biblioteca/mass_media_universidad/
- García-De-los-Salmones, M.-del-Mar.** *La imagen de empresa como factor determinante en la elección de operador: identidad y posicionamiento de las empresas de comunicaciones móviles*. Tesis doctoral. Universidad de Cantabria, 2002. <http://www.tesisenred.net/TDR-1024106-111328>
- García-Jiménez, Antonio; Torregrosa-Carmona, Juan-Francisco.** “Una aproximación a la documentación en la comunicación política”. *Documentación de las ciencias de la información*, 2007, n. 30, pp. 315-327. ISSN 0210-4210. <http://revistas.ucm.es/inf/02104210/articulos/DCIN0707110315A.PDF>
- Güell Consulting
<http://www.guellconsulting.com>
- Lafuente-Jorge, Rubén.** “Últimas tendencias en la gestión documental de empresas”. *Economía 3*, septiembre 2008. <http://www.gestiondocumental.biz/noticias/ultimas-tendencias-en-la-gestion-documental-de-empresas/post-9-1-1-500-1/>
- Marcos-Recio, Juan-Carlos.** “Estrategias documentales en agencias de publicidad”. *Biblioteconomía i documentació, BiD*, 2003, n. 11. <http://www.ub.es/bid/11marco2.htm>
- Marcos-Recio, Juan-Carlos.** “Las fuentes de información al servicio de la publicidad. Investigación y planificación”. En: *Martín-Requero, María-Isabel; Alvarado-López, María-Cruz (coords.)*. *Nuevas tendencias en la publicidad del siglo XXI*. Comunicación social, ediciones y publicaciones. Sevilla, 2008, ISBN 978-84-96082-51-9.
- Marcos-Recio, Juan-Carlos; García-Jiménez, Antonio; Nuño-Moral, M.-Victoria.** *Gestión de la documentación en la publicidad y en las relaciones públicas*. Madrid: Síntesis, 2004, ISBN 84-9756-171-6.
- Mínguez, Norberto.** “Un marco conceptual para la imagen corporativa”. *Zer*, 2000, mayo, n. 8. <http://www.ehu.es/zer/zer8/8minguez13.html>
- Pridgeon, C. A.** “Techniques for information mapping in a pharmaceutical research organization”. En: *Coutin, Adrián*. *Técnicas para la identificación de recursos de información en las organizaciones y aplicación de estas técnicas*, 1990. <http://www.acoutin.com/ppt/modulo1.4.2.ppt>
- Sanz-De-la-Tejada, Luis-Ángel.** *Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: ESIC, 1994, ISBN 84-7356-100-7.
- Sotillo-Fraile, Sandra.** *Auditorías de reputación, imagen y comunicación. El poder la investigación para definir estrategias*. Conferencia ofrecida al área de Máster y recursos superiores de Cesma. Escuela de negocios, Villafañe y Asociados, 2009.
- Universidad de Alcalá. Diagnóstico de la auditoría de comunicación*. Plan de comunicación 2007-2008, 2008.
- Villafañe
<http://www.villafane.com>
- Villafañe-Gallego, Justo.** *Imagen positiva*. Madrid: Pirámide, 2002. ISBN 84-368-1250-6.
- Villafañe-Gallego, Justo.** *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 84-368-1384-7.

M.-Victoria Carrillo-Durán, M.-Victoria Nuño-Moral. *Facultad de Biblioteconomía y Documentación. Universidad de Extremadura, 06071 Badajoz.*
mvcardur@alcazaba.unex.es
mvnunmor@alcazaba.unex.es