



INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Final de Grado tiene sus bases en la materia “Seminario de Tesis Final”, asignatura de la licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales de la Universidad Siglo 21.

La entidad que se eligió para llevar a cabo esta investigación, es una organización sin fines de lucro, Rotary Club de Córdoba, concebida como una institución que brinda servicios a la comunidad. El motivo de esta elección se debe a la importancia sustancial que tienen actualmente este tipo de instituciones dentro del marco delicado que atraviesa nuestro país, en el ámbito político, social y económico. A una sociedad que traspasa las condiciones adversas que el estado crítico de nuestra Argentina concibe hoy, le urge el accionar de este tipo de organizaciones.

E aquí la necesaria e insoslayable tarea del Relacionista Público de ser hábil para comunicar lo correcto y hacerlo bien, con miras a recobrar la confianza que nuestra comunidad ha perdido en todo tipo de entidades, inclusive en éstas.

Desde una perspectiva empírica y teórica, ya no son suficientes las buenas intenciones e ideales elevados para asegurar los elementos imprescindibles a la existencia de una organización. Así sea para garantizar su legitimidad junto a sus integrantes en contexto operacional, por problemas financieros, sea por exigencias de las agencias o personas donantes; las instituciones tienen que obtener resultados, cambios o impactos concretos a través de sus acciones, de una comunicación eficiente de las mismas, y sobre todo lograr mantener una buena relación entre los medios y fines, costos y beneficios. Por esta razón, es necesario empezar a sustituir la espontaneidad, informalidad y acción bien intencionada pero desorganizada y no planificada, por la adopción de prácticas proactivas, que se orientan por la racionalidad instrumental o de mercado.

A continuación se presentarán los objetivos de este trabajo de graduación final.



CAPITULO I





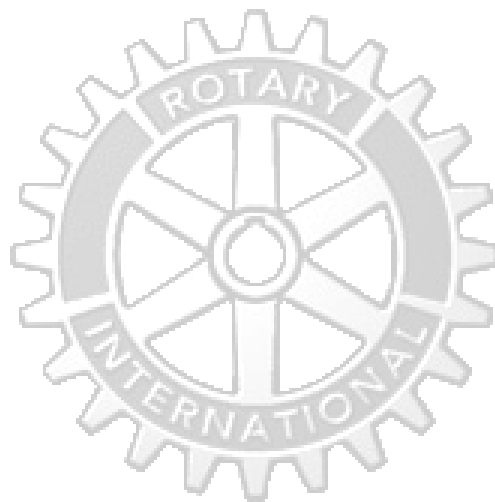
TEMA

Imagen Corporativa de las entidades del Tercer Sector.

Caso: **Rotary Club Córdoba.**

En esta investigación se estudiará una dimensión de la Imagen Corporativa de Rotary Club Córdoba:

- La Autoimagen





PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Determinar el estado actual de la Autoimagen de Rotary Club Córdoba.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Descubrir los valores compartidos de Rotary Club Córdoba.
2. Conocer la filosofía o misión de Rotary Club Córdoba.
3. Conocer los rasgos distintivos de Rotary Club Córdoba.
4. Establecer los tipos de la Cultura Corporativa de Rotary Club Córdoba.
5. Revelar el conocimiento que poseen los socios sobre los proyectos y funcionamiento de la organización y el grado de implicación con la misma.
6. Determinar el grado de satisfacción que poseen los miembros de la organización con la misma.
7. Evaluar la pertinencia del flujo y contenidos que fluye en los canales, y soportes y del sistema de Comunicación interna de la organización.



CAPITULO II





MARCO CONCEPTUAL

Consideraciones generales respecto al Marco Conceptual

En esta sección se intenta ubicar al lector en los conceptos teóricos que brindan las bases para esta investigación. Se parte de la concepción de organización como un sistema social abierto que presenta ciertas características distintivas.

A continuación, se expone la noción de ONG a través de una breve reseña histórica.

Inmediatamente, se expone el concepto de Imagen Corporativa, en donde se explican sus componentes como la Autoimagen, terreno en el cual se basará la investigación.

Posteriormente, es menester poner de relieve los conceptos que ayudan a orientar eficientemente la comunicación organizacional, no olvidando que se encuentra compuesta por la identidad de la institución, la imagen proyectada, los sistemas de comunicación-información a través de los cuales la imagen de la entidad se transmite y la realidad institucional en la que todos estos fenómenos se desarrollan.

Finalmente, y como cierre de los conceptos que enmarcan el objeto de estudio, se expone la perspectiva teórica de Relaciones Públicas desde la cual se enfoca este trabajo.



El presente trabajo es un **Proyecto de Investigación** profesional, el cual consiste en el desarrollo de una investigación indagatoria y exploratoria en una organización determinada sobre una realidad organizacional específica, desprendida de la práctica profesional que contiene marcos referenciales y un análisis concreto de la Autoimagen de dicha organización.

En este caso, la organización elegida es la *Asociación cívica de apoyo social*, **ROTARY CLUB CÓRDOBA**, una ONG. -organización no gubernamental-, integrada conjuntamente con aquellas asociaciones civiles sin fines de lucro que constituyen el tercer sector.

CONCEPTO DE ORGANIZACIONES

Organizar significa “ordenar diversos recursos para utilizarlos como instrumentos para la concretización de un proyecto. Organizar implica, en un grupo de personas, establecer una jerarquía que les permitirá cooperar para la realización de un fin y la resolución de un problema”¹.

Drucker afirma que “la organización es el fenómeno social más representativo de la era que nos ha tocado vivir”. La importancia de las organizaciones en el desarrollo de la actividad humana ha motivado la elaboración de teorías que se definen y clasifican con fines de estudio.”²

El término **organización** proviene del griego *organon*, que significa *instrumento*; por lo tanto, etimológicamente se considera a la organización como un medio para hacer algo. Teniendo en cuenta su relación con el término *organismo*, se

¹ Raymond Boudon y Francois Bourricaud, Diccionario crítico de Sociología. 3º Ed. Buenos Aires, Editorial Edical S.A., 1990

² Peter Drucker citado por Carlos Bonilla Gutiérrez. La comunicación: función básica de las Relaciones Públicas. Primera reimpresión. Mexico, Editorial Trillas, 1994.



identifica en el la existencia de partes y funciones diversas que se coordinan para desarrollar una teoría o un fin común.

Los elementos de una organización son: el ser humano, la realización de actividades, la división de trabajo o especialización, el intercambio de información la jerarquización, los objetivos comunes y un sistema de control.

“Con los elementos anteriores se puede definir a la *organización* como un sistema social en que la acción coordinada y la interrelación de individuos, conducen mediante la división del trabajo, a la consecución de fines comunes.”³

TIPOS DE ORGANIZACIÓN

La definición propuesta anteriormente hace referencia sólo a un tipo especial de organización: la organización formal. Por ello se considera propicio definir los otros tipos de organización que se pueden generar, tanto en el seno de la misma como en el sistema social.

La interrelación que se produce entre los individuos dentro de las organizaciones puede ser producto de la estructura formal interna o surgir espontáneamente. La interrelación formal está indicada en los manuales de organización y en los organigramas, y la organización formal se da entre las mismas personas integrantes, pero, al margen de los roles que desempeñan dentro de ella. Los tipos de organización se determinan en función de las formas de estructuración ya mencionadas.

Por lo tanto, existen organizaciones **formales** e **informales**: las primeras poseen un sistema de división de trabajo que da como resultado su estructura formal; es decir, las actividades son coordinadas para conseguir un objetivo predeterminado.

³ Carlos Bonilla Gutiérrez, *Op. Cit.* p.16



Para la finalidad de este trabajo, se enfoca la clasificación de las organizaciones formales, es decir, aquellas que se constituyen con algún propósito.

Existen tres grandes tipos de organizaciones formales: “las instituciones”, “las empresas” y “los organismos intermedios o representativos”.

Sin embargo, es muy importante tener en cuenta que se trata de una clasificación genérica, ya que respecto a las organizaciones no existe una normativa jurídica que las diferencie posibilitando una clasificación taxativa. La normativa nacional que rige las organizaciones se refiere sólo a las personas jurídicas que nacen a partir de un contrato o estatuto, por ejemplo las asociaciones mutuales, obras sociales, fundaciones, asociaciones civiles, etc.

La clasificación establecida por las leyes podría ser, sin embargo, incluida dentro de la clasificación genérica que aquí se plantea.

Institución

Cuando se habla de institución se puede estar haciendo referencia al grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado (enfoque organizacional); y el conjunto de mecanismos a través de los cuales los individuos participan unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes (enfoque sociológico).

Así la institución puede ser concebida como un sistema social mayor o suprasistema que constituye su ambiente político, económico y social específico; esto es, su relación fundamental. El suprasistema, a su vez, está contenido en un macrosistema representado por la sociedad en general.



Empresa

Se define empresa como una unidad económico-social que produce bienes y servicios para satisfacer necesidades de la comunidad.

Existen diferentes tipos de empresa y su clasificación parte de los criterios representativos: de acuerdo con su rubro, o por la magnitud de la misma. De acuerdo con su rubro, la empresa puede ser industrial, comercial o de servicios. Según el criterio de magnitud, las empresas pueden ser pequeñas, medianas, o grandes, considerando la magnitud de su capital, el sector del mercado al que se abastece, el grado de automatización de los procesos de producción, el número de personal empleado, la importancia respecto a otras empresas de su mismo rubro.

Organismos representativos

Un organismo representativo o gremial es una agrupación de personas, empresas, instituciones, corporaciones u organizaciones con intereses comunes, cuyo propósito principal es obtener beneficios para sus agremiados. Los organismos representativos a través de sus misiones y actuaciones en la sociedad, a favor de los intereses que tutelan, contribuyen al desarrollo de la sociedad.

Actualmente los organismos representativos juegan un papel muy importante dentro de la sociedad, ya que influyen poderosamente en la toma de decisiones relacionadas con su ámbito de operación.

Es digno de aclarar, que a lo largo de este Marco Conceptual se citará autores, y sus respectivas definiciones y conceptos, muchos de ellos devinientes del ámbito empresarial pero todos con teorías aplicables tanto a empresas, como a cualquier tipo de organismo, ya sea lucrativo o no lucrativo.



LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA ABIERTO

Oponiéndose a la teoría estructural de Taylor, Fayol y Weber, que enfocaron las organizaciones dentro de lo que se definió anteriormente como sistemas cerrados, en este trabajo profesional se vislumbra a la organización como un sistema abierto, es decir, en continua interacción con su entorno. Según el nivel de análisis que se adopte, se la puede considerar como un subsistema, un sistema o un suprasistema.

Desde esta perspectiva se considera a la organización como un subsistema componente del sistema social que interactúa con otros subsistemas; luego como un suprasistema, entendiendo como subsistema a la comunicación orientada hacia los diferentes públicos, y como subsistemas de ésta, a los sistemas de información-comunicación propios de la organización.

En resumen, la organización como sistema abierto “puede ser comprendida como un conjunto de partes en constante interacción (lo cual resalta la característica e interdependencia de las partes) constituyendo un todo sinérgico (el todo es mayor que la suma de las partes), orientado hacia determinados propósitos (con comportamiento teleológico, es decir orientado hacia los fines) y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo (interdependencia que debe entenderse como la capacidad de influenciar el medio externo y de ser influenciado por él).”⁴

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG's)

En la actualidad se presencia el paulatino surgimiento de una vasta trama constitutiva por la organización de diversas modalidades educativas destinadas a

⁴ Adalberto Chivenato. Introducción a la teoría general de la administración. 4º ed. Colombia, editorial Mc Graw Hill, 1997.



contribuir la satisfacción de las apremiantes necesidades sociales y la defensa de los derechos de los ciudadanos.

Este proceso es convergente con las reformas estructurales en curso que están produciendo un cambio cuantitativo y cualitativo en el peso relativo y las modalidades de articulación entre el Estado y el mercado. Inmersos en las manifestaciones de una creciente fragmentación social y una diseminación de las responsabilidades que hasta hace muy poco tiempo concentraba el sector gubernamental, hoy se observa como se abre paso al tercer sector, o sin fines de lucro, que desde la esfera privada se proyecta hacia la consecución de finalidades públicas.

En un reciente artículo, Lester Salamon⁵, director del Instituto de Estudios de Políticas de la Universidad Johns Hopkins de los Estados Unidos, calificó a este fenómeno como una “revolución asociativa global”. En el mismo identifica los procesos y causas que explican esta revolución. Entre los primeros, señala la existencia de presiones desde abajo (activismo social, creación de sociedades civiles, movimientos de base, asociaciones vecinales y mutuales), impulsos desde afuera (principalmente la Iglesia Católica, las organizaciones voluntarias y las agencias internacionales de cooperación para el desarrollo) y apoyos desde arriba (algunos gobiernos y líderes políticos, intelectuales y profesionales). Estas tres grandes tendencias con el substracto del desarrollo de la acción no gubernamental y sin fines de lucro en distintas partes del globo.

En América Latina, esas tendencias y causas se combinan con la puesta en práctica de políticas de ajuste económicos tendientes a equilibrar las cuentas fiscales, pagar la deuda externa y reformar el Estado. Orientados por los organismos financieros internacionales, los gobiernos buscan reducir el tamaño y el rol de los Estados nacionales y transferir responsabilidades hacia los niveles municipales, estatales y hacia el mercado. Sin embargo, esos cambios suelen

⁵ Lester Salamon citado por Andrés Tompson *et al.* Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. (Buenos Aires, ed. Losada, 1995).



realizarse relegando a un segundo plano criterios de equidad y de solidaridad, ya que lo que interesa, en última instancia, es la eficacia económica.

La democratización política, la reducción del papel del Estado y la reconversión económica producen, también, una redefinición de las fronteras entre lo público y privado. Sobre este contexto se revalorizan las capacidades de la sociedad civil para iniciar procesos y buscar definiciones innovadoras, más allá del Estado y el mercado, a los grandes problemas de la humanidad: medio ambiente, paz, pobreza, desarrollo. Este movimiento incorpora también un renovado énfasis en los valores del pluralismo político, la diversidad cultural y el involucramiento ciudadano en los asuntos públicos.

Las organizaciones de la sociedad civil están alcanzando niveles crecientes de reconocimiento por parte del Estado y los organismos multilaterales de crédito que las convocan para llevar adelante proyectos sociales, así como para su gestión y/o implementación. Asimismo el mundo asociativo está obteniendo un notable eco en la opinión pública logrando la participación y el involucramiento de un número relevante de ciudadanos que ven en él una posibilidad para mejorar su medio ambiente, para satisfacer demandas en el campo de la salud y la educación, apelar e influir sobre las políticas gubernamentales o para controlar, en tanto consumidores, las malas prácticas y abusos en que incurren algunas empresas.

Se considera que es mucho lo que puede hacerse en este sentido, pero debe advertirse, que si bien es sumamente valorable el aporte que pueden hacer las entidades comunitarias en pro de dar soluciones a sus propios problemas, ello no puede llevar a que se crea que tales acciones pueden reemplazar el rol del Estado, y aún menos justificar la privatización de la política social.

En esta instancia, resulta útil aclarar acerca del uso indistinto que en este trabajo final se le da al término organización no gubernamental, voluntaria o sin fines de lucro para referirnos al mismo fenómeno. Tal utilización resulta de la ausencia de acuerdo que existe tanto en el mundo de los practicantes, como en el de los



teóricos acerca del cuál es la denominación más apropiada para referirse a estas organizaciones.

En términos generales, la expresión ONG fue característica de un tipo específico de entidades cuyos discursos y prácticas enfatizaban el compromiso con los pobres y cuyas estructuras se componen fundamentalmente de equipos técnicos que prestan servicio a los sectores populares. Por el contrario, el carácter no lucrativo de estas asociaciones es enfatizado en países como los Estados Unidos donde la referencia principal es el mercado, lo que vale decir, las empresas. Es con ellas y no con el Estado donde se establecen las mayores competencias y las diferencias. Pero también, el término “no lucrativo” está siendo cada vez más utilizado para referirse a un conjunto heterogéneo de instituciones que va más allá de lo que normalmente se entiende por ONG en nuestro medio, y que incluye distintos tipos de entidades caritativas, filantrópicas o de servicio. Una fundación empresaria, una asociación de amigos o una entidad vecinal no suelen ser llamados comúnmente ONG, pero sí representan entidades de la sociedad civil sin ánimo de lucro.

No quedan dudas que desde que se empezó a utilizar el término ONG – en la década de los 40, por la ONU- el mundo cambió de manera considerable, incluso las ONGs con relación a otros tipos de organización, no obstante las reconocen como un fenómeno social específico y muy importante en el mundo contemporáneo. Tal vez eso se explique por el hecho de que el contexto sociopolítico, y la época tienen implicaciones muy fuertes sobre sus características organizacionales.

En resumen, aún se está buscando respuesta a la pregunta: ¿Qué hay de nuevo y diferente en las ONGs?

Entre los puntos distintivos de las ONGs, sobre los que hay en general acuerdo, están:



- la auto postulación de su carácter alternativo en contraposición a las organizaciones burocráticas;
- el hecho de no buscar lucro;
- no admitir apropiación privada en su patrimonio;
- no pertenecer al sector gubernamental;
- mantener un compromiso con la transformación social (es decir, con la construcción de una sociedad “mejor”, principalmente a través de la democracia, del pluralismo, de la autonomía y de la participación);
- estar en fuerte conocimiento con los movimientos sociales.

No obstante todo eso puede ser secundario. El aspecto distintivo más importante de las ONGs parece haber sido captado por Fernández y Caneiro⁶ cuando intentaron contestar la pregunta sobre lo que ellas presentan como novedad en el escenario organizacional:

“La respuesta, creo, en verdad en los fines. El servicio en cuestión no es pensado en términos instrumentales. No funciona basado en que no es el cliente quien define lo que quiere, y nosotros ejecutamos. Al contrario, es fuertemente marcado por la afirmación de valores. Son servicios morales. Recuperan el sentido religioso de la palabra *servir*. Servir la justicia, la libertad, la verdad, la democracia, la paz mundial, el equilibrio ecológico...”⁷

En otros términos la respuesta puede ser encontrada en el tipo de racionalidad que parece direccional las acciones de las ONGs – la racionalidad substantiva-, en la medida en que ellas poseen fuerte estructura ético-normativa y adhesión simbólica a sus propósitos, vistos como verdaderas causas.

Fernández destaca que las relaciones entre el Estado y el mercado – respectivamente el primer y el segundo sector- tenderán a transformarse debido a

⁶ Fernández y Caneiro citado por CENOC (Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad). Hacia la Constitución del Tercer Sector en la Argentina, 1998.

⁷ *Ibíd.*, p.13



la presencia de las organizaciones e iniciativas que componen el tercer sector, cuya principal característica es la creación de bienes y servicios públicos. El tercer sector (no gubernamental y no lucrativo) se expresa de manera organizada, independiente, movilizándolo el trabajo voluntario. Es desde esa perspectiva que se amplía la dimensión de la esfera pública para más allá del Estado, incluyéndose ahí las acciones bajo las más diversas formas, sean ellas institucionales o no, que tienen como finalidad suplir las necesidades colectivas.

No obstante, no es el propósito discutir, en este texto, el carácter representativo de las ONGs, parece apropiado llamar una vez más la atención a otra observación de Fernández: “diferente de los sindicatos, asociaciones de vecinos y hasta los movimientos sociales, las ONGs no pueden actuar o hablar en nombre de terceros. Lo hace solamente en su propio nombre. Como consecuencia, no dependen del complejo juego político implicado en los sistemas representativos para legitimar sus decisiones. Aún más, siendo particulares, las ONGs pueden, en principio, multiplicarse indefinidamente, en función de las demandas e iniciativas, sin que esto tampoco presente oposición a los servicios que tienden a ofrecer”.

El objetivo principal de este trabajo final de graduación, es el desarrollo de una investigación de la Imagen Corporativa. Para esto, y siguiendo los lineamientos planteados por Justo Villafañe, se toma a la investigación como un análisis sintético que plasma el eje empresarial de organización en términos de imagen y comunicación, estableciendo cuál es la autoimagen y la imagen intencional que desea comunicar. Conceptos que definiré más adelante.

IMAGEN CORPORATIVA

Nicholas Ind resume el concepto de **Imagen corporativa** de manera simple: “es la que tiene un determinado público sobre la empresa. Estará determinada por todo lo que haga dicha empresa. El problema que hay que afrontar es que



públicos diferentes interpretan los mensajes de formas diferentes. Así pues, la gestión de la Imagen Corporativa es una tarea permanente.⁸”

Sin embargo, para que esta Imagen realmente sea eficaz y duradera, y genere una **Imagen positiva** en la mente de los públicos, según Justo Villafañe, debe estar basada en al menos tres hechos⁹:

“En primer lugar, *la Imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa*. Que una empresa comience a preocuparse por su Imagen y a intentar gestionarla de acuerdo a una estrategia” [...] “demuestra un grado de madurez y una seriedad en su gestión, que no solo impedirá sino que proporcionara la generación de un proceso de reconversión global del *Management*” [...] “con el fin de «acercar» su realidad corporativa a la imagen intencional que pretende dar.

La segunda condición para alcanzar una Imagen Positiva es que esta supone, generada en la mente de los públicos, *prevalzcan los puntos fuertes de la compañía*. Ello implica una rigurosa gestión de la comunicación y de las relaciones externas. Este es el campo de lo que Villafañe denomina la **Imagen intencional**. Nunca puede garantizarse la utopía corporativa que supone que la Imagen intencional sea igual que la Imagen que los públicos se construyen acerca de la empresa, **Imagen pública**, pero si se gestionan hábilmente un conjunto de técnicas de comunicación corporativa y se respetan los principios canónicos de la configuración de la imagen, se estará muy cerca de dicha utopía.

Existen dos principios que hay que observar en la configuración de la Imagen Intencional para que emerjan los puntos fuertes de la entidad, y ésta alcance en su entorno los puntos fuertes de la Imagen Positiva. Estos son: el *normativo* y el de *integración*.

⁸ Ind, Nicholas: “La imagen corporativa”. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces. Días de santos, 1992.

⁹ Villafañe, Justo: “Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas”. Ediciones Pirámides, 1998.



La norma corporativa o *Corporate Pattern* pretende tan sólo pretende constituir una referencia permanente y una guía de acción en todo lo que se refiere a la personalidad corporativa, que es la expresión de la Imagen Intencional y se sustentan en dos «manuales de normas» que integran –segundo principio- en ese corpus normativo todos los elementos corporativos susceptibles de uso comunicativo por parte de la compañía; éstos son el Programa de Identidad Visual y el Manual de Gestión Comunicativa.

El tercer precepto que exige una Imagen Positiva es la *coordinación de las políticas formales con las funciones* en la gestión de la Imagen.

Poco servirá una gestión rigurosa del «sistema blando» - activos intangibles como la identidad visual, la cultura y la comunicación corporativa-, si el «sistema fuerte» de la empresa, sus políticas funcionales (de producción, comercial, financiera, etc.), se gestiona independientemente del primero, impidiendo un desarrollo global que procure sinergias y optimice los resultados en términos de Imagen. Esta coordinación entre lo duro y lo blando del sistema corporativo exige:

- Entender el management de la compañía como un diseño estratégico común que no diferencie, en principio, variables formales y funcionales.
- Evaluar en términos de Imagen cualquier decisión que afecte a las políticas funcionales de la compañía.
- La asunción por parte de la dirección general de la compañía de las máximas competencias en materia de Imagen, sin perjuicio de la existencia de un responsable que se ocupe de su gestión.

Para gestionar estratégicamente la imagen de una organización es necesario, definir una estrategia de Imagen, para lo cual se debe analizar su estado actual. Una de las formas de hacer esto es mediante una **Auditoría de Imagen**. Es un procedimiento que comprende la identificación, el análisis, y la evaluación de los recursos de imagen que tiene una institución, examinando su funcionamiento, su



accionar interno y externo, el reconocimiento de puntos fuertes y débiles, cuyo fin es llegar al conocimiento, control y transformación de la estructura de un fenómeno social u organizativo concreto: la Imagen Corporativa de una entidad. Se trata, en principio, de una evaluación descriptiva, cuyo objeto central, es la medición precisa y la interpretación cualitativa de un conjunto de variables dependientes. Pretende mantenerse en el plano descriptivo y no formula hipótesis teóricas a priori.

A su vez, es un estudio empírico que, por un lado, trabaja con hechos de experiencia directa, no manipulados, y por el otro, es también un estudio de naturaleza documental. Se realiza basándose en datos y hechos observados de primera mano -por ejemplo, las entrevistas personales-. Y es, a su vez, un estudio secundario, que emplea datos o conclusiones ya formalizados -por ejemplo un análisis del clima interno-.

Por lo tanto la Auditoría de Imagen tiene como objetivo identificar los principales recursos de comunicación e imagen, evaluar los procesos funcionales y culturales, obtener una visión global de la entidad, detectar, como se dijo anteriormente, los puntos fuertes y débiles, recoger los principales puntos de vista sobre la Autoimagen, la posición real de la institución en su entorno y la opinión pública del mismo.

En cuanto a la división estructural de la Auditoría de Imagen, la misma puede separarse en el análisis de Autoimagen, análisis de Imagen Intencional y el análisis de Imagen Pública. **Cabe aclarar que en este trabajo se analizará solamente Autoimagen de la organización en cuestión.**

La **Autoimagen** es la imagen interna de una organización, construyéndose a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma. En el análisis de la Autoimagen existe una variable constante que es la Identidad de la organización y una variable concreta que es la Cultura. La **Identidad** es el conjunto de atributos asumidos por un sujeto como elementos definitorios de sí mismo. Con lo cual, al describir estos rasgos, valores y creencias estaremos frente a la autoimagen de Rotary Club Córdoba.



El análisis de la Autoimagen comprende, siguiendo los lineamientos de J. Villafañe, la “Análisis Situacional de la *Empresa*” –análisis que es aplicable a cualquier tipo de organismo, no sólo al empresarial; por lo tanto, de aquí en más se lo llamará “Análisis situacional de la organización”-, la evaluación de la “Cultura Corporativa”, y el estudio del “Clima Interno”.

Es evidente que la situación actual de la entidad influye de manera decisiva en la Imagen que ésta tiene de sí misma, por lo que constituye uno de los parámetros del análisis de la Autoimagen. En esta etapa de la investigación se estudian variables como la historia de la organización, su evolución, políticas organizacionales, su situación en el sector. El **Análisis situacional** se efectúa desde una perspectiva dinámica, aunque se trata de un análisis sincrónico.

En el caso de Rotary Club Córdoba, se hará hincapié en el análisis del sector en donde se desempeña, para poder así contextualizarla; los servicios que brinda; la historia del Club; como así también los programas que realizó y los que todavía tiene en funcionamiento.

Las organizaciones están compuestas por personas que al interactuar entre ellas, es decir, que al comunicarse por medio de canales tanto formales como informales, generan una cultura interna propia de la organización. Cultura que se sustenta en los “elementos culturales” y que se encuentran en los valores y creencias de la entidad, es decir, “en los rasgos de tipo conceptual y comportamental de la organización”¹⁰, pues estos valores y creencias en su conjunto forman la cultura organizacional.

CULTURA ORGANIZACIONAL

La **Cultura organizacional**, -o **cultura corporativa** - como parte de dicha Autoimagen, es la percepción global que tienen de la entidad los individuos que

¹⁰ Torv Jordán, Antonio “La comunicación interna como instrumento de la gestión en la empresa”



trabajan en ella. Es un conjunto de significados, simbólicos e imágenes que mientras más compartidos estén, harán más sólida la cultura corporativa. Tiene como eje central la “misión” de la organización y su objetivo primordial.

Las funciones de la cultura¹¹, según Villafañe, son tres:

1. Adaptación
2. Cohesión
3. Implicación

En cuanto a la *función de adaptación* se refiere, la cultura favorece el consenso respecto a la *misión* de la organización. En la *función de cohesión* es en donde mejor se aprecia el carácter pragmático de la cultura y su eficacia en distintos órdenes del funcionamiento de la organización. El sentido de pertenencia al grupo es quizá la manifestación más genuina de la cultura corporativa. La implicación es una situación de coherencia y compatibilidad entre el sistema de valores de la organización y el individuo, según afirma Thevenet, que cita a Modway, Porter y Steers¹², quienes la definen como:

- El conocimiento y aceptación de los objetivos y valores de la organización.
- La voluntad de actuar en la dirección de los objetivos y la misión que la organización ha fijado.
- Un fuerte deseo de participar en la vida de la organización.

TIPOLOGÍAS CULTURALES

A continuación se planteará dos de las tipologías plasmadas por Justo Villafañe, en su libro *Imagen Positiva*, cada una con un criterio taxonómico diferente.

¹¹ Villafañe, Justo: “Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas”. Ediciones Pirámides, 1998.

¹² Modway, R.T.;Porter, L.W., Streers, R.: *Employee-Organisations Linkages*, Academis Press, 1982.



I. La ideología de la organización

La forma en que una organización se adapta a las contingencias externas e internas en una situación dada, constituye una forma de ideología. Según Handy, cuya obra se basa en esta primera tipología, una obra debe adecuarse culturalmente en cada circunstancia histórica a partir de una síntesis de cuatro paradigmas culturales: el poder, la función, la tarea y la persona, dando lugar a cada uno de estos paradigmas a las cuatro culturas siguientes.

Cultura del Poder

Los rasgos culturales son:

- a) *Atributos culturales de carácter general:*
- Estructura de «tela araña».
 - Cultura típica de empresas de producción comerciales más grandes, compañías financieras.
 - Cultura dependiente de una fuente central de poder muy fuerte.
 - Cuanto más cerca del centro se está, más poder e influencia se tiene.
 - El control se ejerce también desde el centro, principalmente a través de la red de «individuos claves».
 - Las decisiones se toman a partir de un equilibrio en la influencia.
 - Las organizaciones con esta cultura son orgullosas y fuertes.
 - Actúan con rapidez y reaccionan eficazmente.
 - Su modelo de trabajo es la «unidad».
- c) *Formas de pensamientos y aprendizaje:*
- Sus miembros piensan de forma distinta
 - Se toman decisiones rápidas que se ejecutan, también, rápidamente.
 - Son frecuentes las «tutorías»
 - Es una cultura de «protegidos», de «príncipes coronados»



d) *Influencia y poder:*

- Es la cultura del carisma, donde los cambios se producen cuando cambian las personas.
- Los individuos son eslabones, que cuando no funcionan se sustituyen.
- El éxito depende más de «a quien se conoce» de que «que se sabe hacer».
- Es una cultura de «personalidades» y «poder» basada en el conocimiento.
- Escasa influencia del organigrama.

e) *Motivación e incentivos:*

- El dinero es básico; simboliza el éxito y los resultados.
- Las personas son acaparadas como el dinero, se forman redes.
- La incertidumbre es valorada como libertad de maniobra.
- El incentivo es el dinero o la «mirada»; en esta cultura de poco sirven los nombramientos o los fondos de pensiones.

Cultura de la función

a) *Atributos culturales de carácter general:*

- Es una cultura estereotipada, como lo es la burocracia.
- Sus valores determinantes son la lógica y la racionalidad.
- Operativamente se sustenta sobre la solidez de sus pilares, sus funciones o especialidades.
- La descripción exacta y la función del trabajo es más importante que la persona que la ejecuta.
- La posición en la estructura es lo que da el poder. No es bien admitido el poder personal, y sólo relativamente el de la experiencia.
- En esta cultura es fácil predecir el futuro profesional y la seguridad. No ofrece demasiado riesgo .
- Es típica y útil en las empresas donde las economías de escala juegan un importante papel.
- Su modelo de trabajo es el «flujo» y la «copia».



b) *Formas de pensamientos y aprendizaje:*

- Mentalidad analítica.
- Creencia en el mundo formalmente científico.
- La capacidad es la expresión de la inteligencia convergente.
- Aprendizaje aditivo (numerosos cursos).
- Énfasis en la planificación organización y control.

c) *Influencia y poder.*

- El poder lo da la posición no el carisma.
- Explicita los derechos y las responsabilidades.
- Énfasis en el organigrama.
- Los cambios en la estructura o lo sistemas exigen cambios de las funciones o las normas, respectivamente.

a) *Motivación e incentivos:*

- Contratos precisos y delimitados.
- Valoración de la seguridad.
- El incremento de autoridad o estatus es el mayor incentivo en la medida en que se reconocen la autoridad formal de la función.

Cultura de la tarea

a) *Atributos culturales de carácter general:*

- Su estructura es una red.
- Se basa en el proyecto o en trabajo concreto.
- Alguno de los cabos de la red son más gruesos y fuertes.
- El poder y la influencia residen en los nudos. Solo se reconoce la experiencia como fuente de poder.
- Es típica de las estructuras matriciales.
- El poder homogeneizador del grupo es el instrumento para conseguir la eficacia individual. Es una cultura de equipo.



- Es una cultura muy adaptable y flexible. Se crean grupos *Ad Hoc* que se disuelven cuando su función ha sido satisfecha.
- Cultura útil para organizaciones de corta vida.

b) *Formas de pensamientos y aprendizaje:*

- Resolución de problemas a partir de la mezcla del pensamiento vertical y lateral.
- El equipo como fórmula de resolución de problemas y aprendizaje.
- Se alienta la autoformación y la movilidad.
- Mayor dedicación a tareas particulares que a funciones generales.

c) *Influencia y poder:*

- Cultura de la profesionalidad (diálogo y discusión).
- Lo ideal es un equipo heterogéneo de talentos, cohesionado por ese espíritu de equipo.
- Para cambiar es necesario redefinir el problema central, la tarea.
- Se gana influencia a través del debate racional.

d) *Motivación e incentivos:*

- Se aprecia la variedad y la promoción de profesionales.
- Se responde a la remuneración por resultados.

Cultura de la persona

a) *Atributos culturales de carácter general:*

- Su estructura es una constelación.
- Típica de bufetes profesionales, empresas de consultoría.
- El individuo es el centro de todo.
- Carecen casi de estructura.

b) *Formas de pensamientos y aprendizaje:*



- Escasa planificación del futuro.
 - Formación discontinua (años sabáticos, segundas carreras, etc).
- c) *Influencia y poder:*
- Individuos poco influenciables al carecer de cultura de organización.
 - Poco controlables, se encuentran seguros porque tienden a ser imprescindibles.
 - El cambio es solo contractual.
 - Relación individual entre el líder y sus colaboradores.
- d) *Motivación e incentivos:*
- El máximo valor es la libertad individual y su expresión más genuina, el tiempo libre.
 - Las relaciones con las empresas suelen ser endeables.

II. El enfoque racional

Si la cultura primaria, al margen de la posición hegemónica de este enfoque en EE.UU, era típica de la etapa fundacional de una compañía, la racional es propia de organizaciones que han alcanzado ya un notable grado de desarrollo que exige una gestión más controlada, unas estructuras organizativas estables y una estrategia. En la cultura racional existen como en cualquier otra, un conjunto de valores compartidos, pero a diferencia de la primaria, en donde son percibidos con facilidad, en la racional se han sedimentado y no se hacen visibles, es lo que Shein llama presunciones básicas o supuestos subyacentes, los cuales han sido desarrollados por la organización para enfrentarse a sus problemas de adaptación externa y de integración interna y constituyen su cultura corporativa.

Los tres componentes esenciales de la cultura, según McCoy son:



- a) Su *historia*, entendida como la integración de los acontecimientos y los líderes de la compañía en los valores perdurables de ésta. La historia no es lo que ha sucedido sino lo que se recuerda.
- b) La *comunidad* que constituyen en el presente las personas y grupos que forman la empresa, sus costumbres y valores y las acciones e interacciones entre ellos. Costumbres y valores cuando son compartidos generan cohesión y esta, a su vez, identidad.
- c) El tercer componente de la cultura es el *carácter*, que aparece en la fase avanzada del proceso de institucionalización de la cultura, cuando se logra la gran integración, como el resultado de un doble proceso de adaptación de valores y de sentido por la organización.

Quizá la más genuina aproximación al estudio de la cultura racional, es la del comportamiento de la organización de Shein¹³, para el que el análisis de la cultura exige el descubrimiento de los supuestos subyacentes a los que antes me he referido, en torno a los cuales se forman los paradigmas culturales de un grupo. Existen, en este sentido, un conjunto de presunciones en toda la organización, en función de las cuales se pueden inferir un conjunto de comportamientos del grupo en su conjunto y de sus individuos particularmente. Si se produce un consenso entre estas presunciones se estará ante la cultura del un grupo.

En cuanto al **Clima interno** se refiere, la auditoría pretende evaluar y analizar un conjunto amplio de parámetros que tienen una significación relativamente importante en la autoimagen de la compañía. Objetiviza, además de los aspectos clásicos de seguridad, promoción, participación, etc., los niveles de satisfacción, eficacia de la comunicación interna y expectativas y motivaciones de los empleados de la compañía.

En tal sentido, el cuestionario propuesto para en estudio del clima interno aborda el problema desde una doble óptica, conceptual y metodológica:

¹³ Shein, E. H.: La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica, Plaza y Janés, 1988.

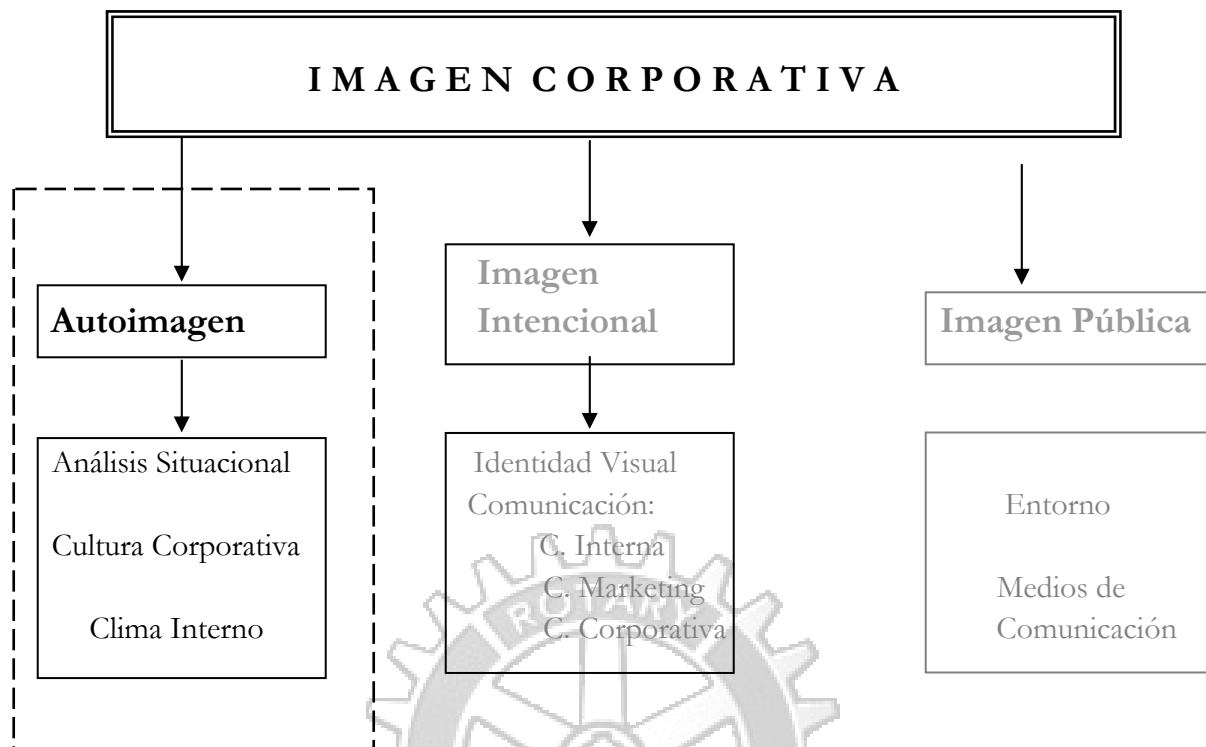


- A. Contiene en primer lugar, una parte sobre el clima interno propiamente dicho, en la que se recoge información con el fin de analizar cualitativamente en conjunto de políticas y resultados de la organización, que tienen una influencia directa en la valoración de dicho clima.
- B. La segunda parte, la evaluación del clima interno, es un cuestionario que sirve de *feedback* sobre las políticas de RRHH y que mide el clima a través de tres bloques de ítems barómetros:
- Satisfacción/insatisfacción
 - Comunicación/información
 - Expectativas/motivaciones

El segundo punto de la Auditoría de Imagen es el análisis de la **Imagen intencional**, el cual implicará la evaluación de la “identidad visual corporativa” y de la “comunicación de la organización” –conceptos que ampliaré más adelante-.

Por último, se encuentra la **Imagen pública**, la cual consiste en la percepción que el entorno tiene de dicha entidad. En el cual además del Entorno, se localizan los Medios de Comunicación.

De lo expuesto hasta el momento se deduce el siguiente cuadro, donde la línea de puntos delimita y determina el área que se analizará en este trabajo final de graduación:



LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

Teniendo en cuenta que las organizaciones son sistemas abiertos en continua interacción con su entorno (tal como se planteó anteriormente) y, que éstas han sido creadas para alcanzar determinados fines mediante la acción coordinada de sus miembros, es importante destacar el lugar que ocupa la comunicación como elemento fundamental que ayuda a coordinar las acciones en el seno de las mismas.

Según se expuso en el ítem destinado a “Tipos de organización”, éstas pueden ser formal o informal, de acuerdo al grado de estructuración y sistematización que presente. A estos dos tipos de organización le corresponden, según el caso, comunicación formal o informal, teniendo en cuenta si se rigen o no por lineamientos sistemáticos basados en las políticas organizacionales.



Es fundamental, desde toda óptica, que la comunicación en las organizaciones contemple un flujo coherente hacia adentro y hacia fuera de la misma. Esta es la que se denomina, en el marco organizacional, comunicación *interna* y *externa* (conceptos que serán desarrollados posteriormente).

Por otro lado, cabe destacar, que todos los elementos y componentes de la organización, realizan una tarea de comunicación más o menos estructurada, que contribuye finalmente a la consecución de los objetivos organizacionales.

Esa tarea desarrollada por todos los elementos y componentes de la organización se hace perceptible a los *públicos* (tanto internos como externos) de la misma.

Por **público** se entiende “el conjunto de miembros de un grupo social, que sin estar necesariamente unidos físicamente, reaccionan ante un estímulo común, o bien se encuentran unidos mediante vínculos mentales por un interés común definido hacia determinados temas o aspectos de la vida cotidiana”¹⁴.

Los públicos en una organización se pueden clasificar, según Francisco Flores Bao, en¹⁵:

1. **Público Interno:** “se denomina a todos aquellos seres humanos cuyos intereses están estrechamente ligados a la empresa y que en consecuencia, se ven directamente afectados por todo lo que ocurre en ella”¹⁶.
2. **Público Externo:** “están constituidos por aquellos grupos de personas cuya vinculación con la empresa es indirecta y que, por consiguiente, no se ven inmediatamente afectados por los acontecimientos que en ella se produzcan”¹⁷.

¹⁴ J.R.: Sánchez Guzmán, Marketing comunicación. (Madrid, Ed. Ciencia 3, 1989), citado por Paul Capriotti, “La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada” (Barcelona, Editorial El Ateneo S.A., 1992).

¹⁵ Francisco Flores Bao, “Relaciones Públicas: Ciencia de la Integración Humana”. (Madrid, Ed. Imprenta Desa, 1993).

¹⁶ *Ibíd.* P. 31

¹⁷ *Ibíd.* P. 31



Los públicos internos se ven afectados mayoritariamente por la comunicación interna de la organización, así como la comunicación externa se dirige a los públicos externos de dicha organización. A continuación se desarrollará el primer concepto, el cual es de suma importancia, como se dijo anteriormente, para el análisis del Clima interno.

COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación hacia el interior de una organización es algo consustancial a la misma. Sin relaciones de comunicación no sería posible que ésta exista.

Siguiendo a Piñuel y Raigada¹⁸, con su teoría de mediación comunicativa y llevándola a un nivel organizacional, este tipo de organización se organiza en torno a tres ejes, que determinan tres tipos de relaciones internas:

- **Las relaciones profesionales:** son aquellas que están íntimamente ligadas a la actividad propia de la organización. Sus miembros son agentes productores que siguen ciertas normas, cumplen roles, produciendo bienes y servicios.
- **Las relaciones de convivencia:** se trata de la comunicación informal entre las personas que trabajan en una organización, que condiciona y motiva a los individuos, condicionando también los resultados de la organización.
- **Las relaciones de identidad:** tiene que ver con la cultura de la organización; es decir, un conjunto de hábitos que tiene ciertos significados que funcionan con determinados códigos, que forman parte del sistema de comunicación, que le otorgan sentidos a la percepción de las personas (actores), a sus

¹⁸ José Luis Piñuel y Raigada. Teoría General de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones. (Madrid, Ed. Síntesis. 1997).



manifestaciones (mensajes o expresiones) y que producen sentimientos de pertenencia o exclusión.

Dentro de los tres tipos de relaciones en el sistema de comunicación interna, hemos hablado de **Flujos** de la Comunicación y se entenderá por esto “a la cantidad de información que viaja por los canales y soportes de la misma”.

La comunicación actúa como mediación de todas las relaciones que se establezcan en el seno de la organización, para así poder desempeñar correctamente las tareas y alcanzar los objetivos planteados.

En este marco existen dos tipos de comunicación internas: la *comunicación formal* y la *comunicación informal*.

La **comunicación formal** es aquella que está sustentada a través de los instrumentos proporcionados por la estructura jerárquica. Se caracteriza por contener mensajes relativos a la tarea, las funciones, los puestos y los roles que desempeñan los individuos como agentes del sistema social más amplio y del sistema organizacional más específico.

Se observan tres direcciones por las cuales se mueve este tipo de comunicación, de acuerdo con las ubicaciones del emisor y el receptor dentro del organigrama formal de la organización: ascendente, descendente y horizontal.

La **comunicación descendente** es “todo aquel flujo de la comunicación que se realiza de una autoridad superior a otra de menor nivel”¹⁹, “cuyo fin es comunicar al personal las órdenes o las noticias que emana de la dirección de la organización”²⁰.

¹⁹ Torvá Jordán, Antonio “La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa”

²⁰ Fager, J. B. y Pagano comunicación interna, CH. “Diccionario de los Medios de Comunicación”



La **comunicación ascendente** es “aquel flujo de comunicación que se realiza en un nivel inferior de la organización a otro nivel superior, produciendo la retroalimentación”²¹ y “cuyo fin es obtener datos, noticias, opiniones, aspiraciones, deseos y moral laboral del personal”²².

Por último, pero no menos importante, se encuentra la **comunicación horizontal** que es “el flujo de la comunicación que viaja de departamento a departamento sin necesidad de subir o bajar por las cadenas de mando, también se da entre personas del mismo nivel”²³ y “cuyo fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquicos o de su mismo grupo y hacer coherente la actuación grupal de la empresa”²⁴.

Para finalizar, se puede decir que la comunicación formal, ya sea a través del vector descendente, ascendente u horizontal, se centra en la comunicación de la organización y de la tarea, y concibe a los individuos dentro de sus roles organizacionales en el contexto estructural y cultural.

Por lo tanto, este tipo de comunicación no incluye aquella que, circula por canales alternativos y tiene como fin la contención de las relaciones humanas. Para las persona se torna necesario, generar en el puesto de trabajo, relaciones informales y de afinidad que permitan al individuo interactuar como ser social dentro de la organización.

De este modo se describe a continuación la **comunicación informal**.

Más allá de la estructura organizacional formal, existe toda una red comunicacional y relacional, independiente de dicha estructura, basada

²¹ Torvá Jordán, Antonio “La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa”

²² Fager, J. B. y Pagano, CH. “Diccionario de los Medios de Comunicación”

²³ Torvá Jordán, Antonio “La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa”

²⁴ Villafañe, Justo “Imagen Corporativa”, *op. Cit*



exclusivamente en las relaciones de afinidad que se generan a partir de la convivencia en el ámbito de trabajo.

Esta red es tanto o más influyente que la estructura formal, puesto que condiciona “las actitudes personales y la motivación por el intercambio, y por ello mismo condiciona también los resultados de la empresa”²⁵.

Por ser espontánea y natural, la comunicación informal circula libremente, sin seguir un patrón lógico dentro de la estructura. Al igual que las relaciones informales, se basa y es condicionada por todo un sistema normas, costumbres, valores y presunciones básicas que conforman la cultura organizacional.

La comunicación informal existe desde el nacimiento de la organización y nunca desaparecerá. Es algo con que la organización convivirá toda su vida. La comunicación informal, bien gestionada, se transforma en una herramienta estratégica, puesto que puede llegar a ser igual o más efectiva que la comunicación formal. De todas formas, ninguna debe perder de vista la gestión de la otra.

ESCUELAS DE RELACIONES PÚBLICAS

En el nuevo escenario de un mundo globalizado, las organizaciones tienen la obligación de adaptarse a las nuevas reglas. Para poder competir sin fracasar en el intento o bien mantenerse en el mercado, las organizaciones poseen a su alcance un grupo de herramientas disponibles que le servirán en este nuevo escenario.

Una de estas herramientas son las Relaciones Públicas que se expanden por todo el mundo y que llegaron a la Argentina en la década del '60. Desde su nacimiento hasta la actualidad han surgido tres escuelas bien marcadas, cada una de las cuales se definen de acuerdo a su lugar de origen.

²⁵ José Luis Piñuel y Raigada. *Op. Cit.* pag 95



En primer lugar se encuentra la **Escuela Norteamericana**, que como nos muestra el Profesor Julio C. Pereira Parodi, “tiene como principal finalidad el cuidado de la imagen de la institución, como así también la defensa del sistema social, económico y político capitalista”²⁶, dejando de lado a las necesidades reales de la sociedad y sus individuos.

Los defensores de la **Escuela Europea** de Relaciones Públicas sostienen que estas son una “técnica psicológica dirigida al establecimiento de relaciones de solidaridad y confianza entre las organizaciones y grupos sociales que las constituyen o que se relacionan con ellas”²⁷.

En tercer lugar se observa la **Escuela Latinoamericana** que muestra a nuestra actividad inmersa en una realidad socio-económica-política diferente a las anteriores, y por lo cual los profesionales de las Relaciones Públicas deben guiarse por el interés de la comunidad.

Haciendo una comparación con la escuela europea, las dos escuelas coinciden en la solidaridad y la responsabilidad de la organización con la comunidad en la que esta inmersa.

Habiéndose hecho una breve presentación de las diferentes escuelas de Relaciones Públicas, se está en condiciones de aclarar la postura que se tomará y la cual será la que condicione todo el trabajo de investigación.

Los autores que fundamentaran el enfoque adquirido y que le darán sustento a los diferentes conceptos serán aquellos que se han formado en las escuelas latinoamericana y europea. Es ésta la posición alcanzada, ya que se considera que el profesional de Relaciones Públicas debe (como premisa fundamental) conocer, interpretar y comprometerse con la realidad de la sociedad en la que él está inmerso; pero a su vez crear una relación de credibilidad y solidaridad con los públicos que componen la organización y con aquellos a los cuales ella influye y logran que ésta exista y no desaparezca.

²⁶ Pereira Parodi, Julio Cesar “Las Relaciones Públicas en el mundo actual”. Editorial Copiar

²⁷ Pereira Parodi, Julio Cesar *Op. Cit.*



Antes de seguir se aclarará que el **enfoque** tomado en esta tesis acerca de la naturaleza de las Relaciones Públicas, coincide con la postura del Prof. Pereira Parodi y con el del relacionista peruano Francisco Flores Bao, los cuales afirman que nuestra actividad es “una ínter disciplina”, sustentada o compuesta por las ciencias sociales, la ciencia de la administración, ciencias de la información y la comunicación. Apoyando esta posición, se encuentra el abogado y periodista peruano Francisco González del Solar, que al respecto nos dice: que esta disciplina “...toma lo mejor y más útil para su fin último que es la integración social, hace uso de los conocimientos teóricos y prácticos que le aporta tanto las ciencias de la comunicación como las de la conducta y las administrativas”²⁸.

Por lo tanto, a continuación se expone la definición del autor Francisco Flores Bao sobre **Relaciones Públicas**, la cual se adoptó, no sólo como aquella que más representa la perspectiva de este trabajo de graduación, sino también la que más se acerca a la visión del autor, sobre dicha disciplina:

“Es una disciplina psico-social-administrativa cuya finalidad mediata es promover la integración humana en todos los niveles de la sociedad y cuyo objeto inmediato es generar una conducta solidaria de comprensión y confianza recíprocas entre una entidad y los diversos grupos sociales que se vinculan a ella; en función del interés común.”

²⁸ González del Solar, Francisco citado por Pereira Parodi en su libro “Las RRPP en el mundo actual”
Ed. Copiar



MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

Parece menester aclarar el porqué del análisis detallado de lineamientos y funcionamiento de Rotary Internacional (Rotary en todo el mundo). Dicho análisis será de gran utilidad para aquel lector que no conozca específicamente cuál es la visión, misión y organización de Rotary. Tomando como ejemplo al autor del trabajo, fue notablemente provechoso conocer el funcionamiento que dicha organización tiene a lo largo del planeta y así poder hacer un paralelismo con Rotary Club Córdoba.

ANÁLISIS DEL TERCER SECTOR

Origen y desarrollo

Históricamente, la sociedad civil ha sido definida de diversas maneras reconociendo, finalmente, las existencias de procesos de interacciones sociales producidas entre sus miembros que dan origen a grupos y forman asociativas con grupos relativos de organización y formalización²⁹.

Al compás de una progresiva transformación y complejización de la sociedad fueron surgiendo nuevas formas de solidaridad y acción colectivas, coherentes con las nuevas situaciones y las nuevas necesidades.

Las llamadas organizaciones de la sociedad civil comienzan a expresarse de diferentes formas, de acuerdo a lo que las costumbres y tiempos sociales les fueron indicando.

²⁹ Di Tella, Torcuato; Diccionario de Cs. Sociales y Políticas. Editorial Pontosur. Bs.As. 1990.



Entre las causas por las cuales las redes de asociaciones de la sociedad civil emergen como actor colectivo con grados relativos de visibilidad, pueden identificarse factores relacionados al contexto socio-político y coyuntural de acción, y factores relacionados a las características de las demandas sociales. En este sentido, se configuran como expresiones organizadas de multiplicidad de demandas de ningún modo unívocas sino, por el contrario, como fuerzas que entrañan tensiones y contradicciones.

De manera, las organizaciones de las sociedades civiles configuran como nuevos sujetos políticos representantes de interés que persiguen una finalidad y desarrollan estrategias de acción, conforman nuevas redes de solidaridad social y corresponden a una nueva cultura civil.

Actualmente, a principios del siglo XXI, la humanidad trabaja para consolidar la participación ciudadana democrática a cada uno de los ámbitos de la vida cotidiana en cada una de las instituciones a través de las cuales se ha socializado. El desafío que encaran las asociaciones y organizaciones en la construcción de una nueva sociedad civil, es decir, protagonizar el pasaje de una *ciudadanía estatal* a una *ciudadanía societaria* (que se configura como pertenencia a una comunidad política que se organiza sobre la base de un tejido autónomo de la sociedad civil).

Los procesos de modernización en nuestras sociedades constituyen el contexto dinámico en que se desarrollan las organizaciones y asociaciones del Tercer Sector (OATS)³⁰. Su relación al Estado, las empresas privadas y la sociedad civil se producen en sociedades que están experimentando profundos y rápidos procesos de modernización, en los cuales todos los sectores, actores y organizaciones están en transformación.

En las OATS, el asunto esencial es la fuerza de su subjetividad y de sus dinámicas identitarias. Esto constituye una de las definiciones de las OATS con respecto a las organizaciones estatales y económicas orientadas por la lógica del dinero o del

³⁰ Entendido como sinónimo de: Organizaciones no gubernamentales.



poder. Sin embargo, no hay consenso sobre cuál es el principio orientador y de constitución de estas organizaciones.

Se puede conjeturar entonces, que las OATS, especialmente las asociaciones, desarrollan estrategias internas y externas, destinadas a disminuir los efectos negativos de los procesos de modernización; especialmente el individualismo y el particularismo. De esta manera, el Tercer Sector aparece como una alternativa válida para enfrentar el 'sistema', o por lo menos, intentar desviar su camino o sus consecuencias. Su conformación es de por sí alternativa, su organización también y su desarrollo se ha basado principalmente en la creatividad y solidaridad de sus actores.

Concepto y Definición

El concepto Tercer Sector surge de la distinción entre tres sectores. El primero de ellos es un sector público, el privado es el segundo. El tercero equivale a la sociedad civil.

Realizando una distinción según la direccionalidad en el manejo de los fondos, el especialista Leo Voingt se refiere al primer sector como el Estado, donde a fondos públicos se asignan gastos públicos. El segundo sector es el mercado, donde capitales privados se asignan a fines privados. En el tercer sector, los fondos privados son aplicados a fines públicos. (Siguiendo esta secuencia lógica aparece como un cuarto sector, donde los fondos públicos se aplican a fines privados; la corrupción).

Para Arturo Prins³¹, la sociedad se expresa a través de tres sectores, como un cuerpo orgánico cuyos sectores son sus miembros:

³¹ Especialista en el Tercer Sector – 'Sectores de la Sociedad'. La Nación, 1998.



- **Primer Sector** es el Estado, la cabeza, quien debe armonizar y armonizar a sus miembros, favoreciendo y estimulando su crecimiento, sin ignorarlos ni reemplazarlos.
- El **Segundo Sector** lo componen las empresas, quienes según Prins, son el concepto social, los brazos y las manos de este gran cuerpo orgánico, quienes moldean bienes y servicios.
- El **Tercer Sector** no gobierna ni produce bienes, su producto es un ser humano mejor. Actúa como el corazón del cuerpo social y las organizaciones no lucrativas son aquí el agente de cambio. Solidaridad y cooperación son los componentes de la sangre que bombea este corazón.

Comprender el Tercer Sector como parte y equivalente de la sociedad civil es posible desde Hegel, quien plantea que el concepto de ‘institución’ se lo debe reinstalar dentro del sistema de referencia sociológico; en el cual la sociedad civil abarca tres momentos:

- La medición de la necesidad y la satisfacción del individuo mediante su trabajo y mediante el trabajo y la satisfacción de las necesidades de los demás; es el sistema de necesidades.
- La realidad efectiva del elemento universal de la libertad contenida en este sistema; en la defensa de la propiedad mediante la justicia.
- La precaución contra el residuo de contingencia que estos sistemas conservan y la defensa del deber particular como algo común, mediante el poder de la política y la corporación.

“Tercer Sector”, en una primera aproximación. Se encuentra en el momento dialéctico de la particularidad, pues designa, desde la negatividad, asociaciones y organizaciones que no pertenecen al Estado ni al mercado. La aproximación negativa (no-mercado, no-estado) constata las dificultades y los obstáculos para la delimitación de un ámbito social que no tiene referencias unívocas.



Clasificación

El concepto “Tercer Sector” puede ser criticado por su imprecisión. Se puede decir, que no es mercado ni es Estado, que sus recursos son privados y se orientan a fines públicos, que surge de, pertenece a, y muchas veces equivale a la sociedad civil. Sin embargo, la heterogeneidad en su composición hace muy difícil una clasificación.

Se ubican las organizaciones como espacios de intervención, escenarios que, ya sea desarrollando políticas sociales gubernamentales o políticas sociales gestionadas desde la sociedad civil, plantean efectos comunes ligados a la noción misma de institución y de organización.

Se acerca la idea de organización en tanto espacio social o escenario donde ponen en juego dimensiones materiales y simbólicas. Donde el recorte espacial, temporal y las relaciones que allí transcurren, hacen a la vida de la organización misma; y donde entran en juego elementos de carácter simbólico que van dando cuenta de esta identidad

Si bien distintos especialistas han inventado distintos tipos de caracterización de los actores del Tercer Sector (por su origen, finalidad, recursos, dimensiones, etc.). Se presenta en este trabajo la clasificación realizada por dos profesionales, el Lic. Altamirano Caballero y Lic. Ronaldo de Serra, donde se distinguen cuatro tipos de organizaciones de la sociedad civil atendiendo la combinación de dos criterios básicos: los beneficiarios de sus acciones y el origen de sus recursos. De esta manera, es posible identificar cuatro tipos de organizaciones. Dentro de cada una de estas categorías es posible realizar una nueva clasificación orientada hacia los espacios de acción y los fines concretos de estas organizaciones.

1. **Las Asociaciones profesionales y gremiales:** dirigen sus acciones a la defensa de los intereses de sus asociados, quienes comparten los atributos que la definen. Obtienen sus recursos principalmente a través de las cuotas de sus miembros, cuyo cumplimiento es condición necesaria para mantener



el carácter de tal. Pertenecen a esta categoría; mutuales, gremios, sindicatos, colegios de profesionales, clubes y cooperadoras.

2. **Las Asociaciones de base territorial y comunitaria:** se constituyen con el propósito de dar respuesta a las necesidades de los pobladores de un ámbito territorial determinado. Integran esta categoría; asociaciones vecinales, sociedades de fomento, clubes barriales, bibliotecas populares, cooperadoras escolares. Obtienen sus recursos de fuentes diferentes, de los aportes de sus miembros. Sus objetivos y funciones abarcan un amplio abanico de actividades tendientes no sólo a satisfacer una multiplicidad de intereses comunitarios, sino también a generar y promover vínculos solidarios.
3. **Las asociaciones de apoyo sociales:** creadas por un grupo de personas con el objetivo de ayudar a otros. Entidades de prestación de servicios sociales, organizaciones de promoción y desarrollo, organizaciones de defensa de los derechos y centros académicos, se encuentran dentro de este tipo de organizaciones. Sus recursos devienen, principalmente, de la cuota que aportan sus socios y de la contribución que hacen diferentes entidades o fundaciones con propósitos de colaboración y apoyo. *En ésta categoría se encuentra Rotary Club Córdoba, actor social analizado en esta investigación.*
4. **Las fundaciones empresarias:** son instituciones creadas y financiadas por una empresa, con el propósito de realizar donaciones y desempeñar actividades filantrópicas, legalmente separadas de la empresa que le da origen.

La temática de las organizaciones e instituciones cuenta con una trayectoria que ha surcado las políticas sociales a través de la historia. 'Las organizaciones no gubernamentales constituyen la base material donde se plasman las instituciones sociales'.



A las características de heterogeneidad y de diversidad, se suman como rasgos de identidad, las distintas formas de establecer relaciones con el Estado, donde se ha establecido históricamente modelos como confrontar/concretar/consentir.

¿CÓMO COMENZÓ ROTARY?

Cuando Paul Harris fundó Rotary no tenía intenciones de cambiar al mundo. El joven abogado de una comarca rural de Nueva Inglaterra, EE.UU., tenía dificultades para adaptarse al espíritu desafiante de la muy industrial Chicago. Como observaba Paul a poco tiempo de llegar a la gran urbe, “había gente por todas partes, pero amigos por ninguna”. Decidido a superar tal barrera, Paul se puso en contacto con tres conocidos para estudiar la puesta en práctica de una idea que había tenido hacía cierto tiempo. Se reunieron el 23 de febrero de 1905 en la oficina de uno de ellos, Gustavus E. Loehr, ingeniero en minas. Los otros dos eran, Silvester Schiele, comerciantes en carbón y Hiram Schorey, sastre. Los cuatro fundadores pronto acordaron que el sitio de reunión fuera “rotativo”, utilizando a tal efecto, por turnos, las oficinas de cada uno de ellos. Debido a dicha rotación, referirse a la naciente entidad con el nombre de “Rotary” y a sus socios denominados “rotarios”.

Los fundadores de Rotary extendieron una invitación al impresor Harris Ruggles para que se uniese a sus filas y los cinco hombres fundaron el Club Rotario de Chicago. En 1907 el Club de Chicago emprendió su primer proyecto de servicio: la construcción de servicios higiénicos públicos cerca del ayuntamiento. Dos años después fue organizado el segundo Club Rotario, en San Francisco, California, EE.UU. Ese mismo año, comenzó a publicarse *The National Rotarian*, precursor de *THE ROTARIAN*, LA REVISTA OFICIAL DE Rotary. EN 1912 FUE FUNDADO EL Club Rotario de Londres, Inglaterra. En los años 20, Rotary se hizo verdaderamente global, más allá de las barreras nacionales, étnicas, lingüísticas y religiosas, al surgir más y más clubes en Europa, América del Sur y Central, Australia, África y Asia.



ROTARY COMO PRECURSOR DE OTRAS ENTIDADES

Como la primera asociación de clubes de servicio del mundo, Rotary Internacional preparó el terreno para otras conocidas organizaciones. RI (Rotary Internacional) fue el precursor de Kiwanis Internacional y Lions Internacional, fundadas en 1915 y 1917 respectivamente. La primera asociación femenina de servicio, Zonta Internacional, formada dos años después se inspiró también en Rotary.

Por si fuera poco Rotary dio lugar a la fundación de otras entidades de servicio humanitario. En 1920, Edgar “Daddy” Allen y otros rotarios establecieron la Asociación de Ayuda a Niños Impedidos de Ohio. Dos años después convirtió en la Asociación Internacional de Ayuda a Niños Impedidos, conocida actualmente como Rehabilitación Internacional.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) tuvo su origen en una conferencia celebrada en Londres, Inglaterra, en 1942. Rotary había convocado a una conferencia para investigar las posibilidades de realización de actividades educativas y de intercambio cultural, a pesar de la terrible devastación de la Segunda Guerra Mundial. Durante los conflictos bélicos tuvieron lugar destacados proyectos de servicio, tales como la ayuda brindada por los clubes de Suiza a los refugiados belgas y franceses. Los clubes rotarios de Finlandia y Suecia brindaron socorro a los huérfanos y otros niños afectados por la guerra, al igual que lo hicieron los clubes de EE.UU y Canadá. Después de la Segunda Guerra Mundial Rotary colaboró ayudando a promover la comprensión Internacional a través de los programas educativos y filantrópicos de la fundación Rotaria y otras iniciativas de servicio.

En 1993 la Organización Mundial de la Salud le otorgó a Rotary Internacional su más elevada distinción, la Medalla Salud para Todos, por sus contribuciones a la salud mundial especialmente en lo que se refiere a la lucha contra la polio. RI fue la primera organización que recibió dicho premio, todos los ganadores anteriores habían sido individuos.



En pos de objetivos comunes, Rotary mantiene vínculos oficiales con diversas dependencias de las naciones unidas, incluidas entre ellas la UNICEF, la Organización Mundial de la Salud, en Consejo Económico y Social de la ONU y la UNESCO. Dichos nexos ofrecen a los Clubes Rotarios los distritos oportunidades de participar en iniciativas conjuntas de servicio, en áreas tales como la alfabetización, erradicación de la polio, protección del medio ambiente y la causa de la paz. En la actualidad RI está reconocida como una de las ONG de mayor jerarquía entre las entidades consultivas de la ONU.

Los gobernadores de distrito, representantes del RI en el terreno

El gobernador supervisa directamente a los clubes del distrito, dentro del marco de los Estatutos y Reglamento de RI y según las normas dispuestas por la directiva de RI. Como funcionario de RI, cumple su gestión bajo supervisión general de la Directiva de RI. El gobernador del distrito propuesto deberá designar a experimentados y cualificados rotarios para presidir los principales comités consultivos, encargados de áreas tales como la asamblea y la conferencia de distrito, las cuatro avenidas de servicio, la Fundación Rotaria, Relaciones Públicas y actividades de extensión.

¿Qué cualificaciones debe poseer un rotario para ser propuesto en calidad de gobernador de distrito?

Deberá ser socio activo, veterano activo o de servicio anterior de su Club Rotario y haber sido rotario durante un plazo mínimo de siete años en el momento de tomar posesión del cargo. Deberá asimismo haber ejercido el cargo de presidente del Club durante un año entero y poseer buenos conocimientos prácticos sobre Rotary, además de demostrada capacidad ejecutiva y total disposición a dedicar su tiempo y energías al cumplimiento de sus responsabilidades para con Rotary.



EL FUNCIONAMIENTO DE ROTARY

Rotary se organiza a nivel de Club, de distrito e internacional para llevar a la práctica sus programas de servicio a todo el mundo. La clave para el buen funcionamiento de su vasta red de servicio voluntario a nivel mundial consiste en la sencillez. Si se observa la rueda dentada, el emblema de Rotary que en insignias de la solapa identifica a los rotarios. Esta rueda tiene 24 engranajes, seis rallos y una chaveta, un diseño clásico que identifica a cada uno de los rotarios como un “trabajador” que brinda servicio a los demás.

De manera similar, la rueda dentada simboliza la esencia de la estructura de Rotary como organización. Cada uno de los elementos integrantes del movimiento rotario está especialmente diseñado para funcionar de manera coordinada y eficiente junto a los demás, de manera que la organización en conjunto reporte a todos el máximo beneficio.

Cada rotario es socio de un Club rotario y a su vez el Club es miembro de la asociación conocida como Rotary Internacional. Cada Club elige a sus propios funcionarios y junta directiva y disfruta un considerable grado de autonomía dentro del marco de sus propios estatutos y los *Estatutos y Reglamento de RI*.

Por otra parte, los clubes rotarios se agrupan en distritos rotarios, cada uno de ellos liderado por un gobernador de distrito, funcionario de RI que representa en el terreno de la Junta Directiva de RI.

En la actualidad hay en el mundo más de 500 distritos rotarios, organizados en 34 zonas. Una Junta Directiva de RI con 19 miembros, entre los cuales se incluye al Presidente y Presidente electo de RI, se encarga de gestión administrativa de Rotary Internacional. La directiva se reúne trimestralmente a fin de establecer las normas y los programas pertinentes, recibiendo asimismo los informes de comités que representan al mundo de Rotary en su totalidad. La secretaría de RI, organismo que abarca la Cede Mundial de RI, la Oficina de Europa y África y



siete centros de servicio, ofrecen a la entidad servicio administrativos y de gestión de programa.

Esta estructura administrativa funciona bien a nivel de Club, de distrito e internacional. En los capítulos concretamente destinados a tal fin se incluyen más información sobre estos tres niveles operativos de RI.

Los líderes de Club:

“El liderazgo significa acción más que ocupar un cargo”. Así es respecto a los funcionarios y directores de los clubes rotarios quienes encabezan la gestión de sus respectivos clubes en las cuatro avenidas de servicio.

Cada Club rotario es gobernado por una Junta Directiva, integrada por el presidente, el vicepresidente electo, uno o más vicepresidentes y los directores que sean elegidos. La nómina de dirigentes abarca asimismo al secretario, el tesorero y el macero, aunque estos podrán o no ser miembros de la directiva del Club (según se estipule en el reglamento). Estos son los líderes del Club y las tareas que cumplen:

La directiva es responsable de la administración del Club y posee el control general de todos los funcionarios y comités. Adopta asimismo decisiones sobre los candidatos propuestos para la afiliación y el lugar y la hora de las reuniones. La directiva además aprueba el presupuesto, la auditoría de los fondos del Club y los planes de los comités. Las decisiones de la directiva son irrevocables, sujetas únicamente a la aprobación del cuadro social del Club (se requiere las dos terceras partes de los votos para revocar una decisión).

El *presidente* se elige para ejercer el cargo durante un año rotario, desde el 1 de julio hasta el 30 de junio del siguiente año. En calidad de dirigente preside las reuniones del Club y de las directivas del mismo, y supervisa la promoción del programa de servicio de Rotary. Durante el año anterior, en calidad de presidente



electo se espera que asista ala seminario de capacitación para presidentes electos de Club (PETS) y la asamblea de distrito.

El *vicepresidente* preside las reuniones del Club en ausencia del ausente y cumple otras tareas prescritas.

El *secretario* mantiene los registros del Club envía los anuncios de reunión y promociona a la Secretaria de RI los informes que esta requiera, incluyendo el informe semestral de socios. El secretario además proporciona al gobernador de distrito informes mensuales de asistencia y se encarga de cobrar y remitir el dinero de las suscripciones a la revista de Rotary y de mantener al día los archivos del Club.

El *tesorero* es el custodio de los fondos del Club. Este funcionario es responsable de rendir cuentas de los fondos anualmente y en cualquier otro momento que lo solicite la directiva del Club. Uno de los principales objetivos del tesorero consiste en elaborar un presupuesto del Club en el cual exista un equilibrio entre ingresos y gastos.

El *macero* se encarga de las gestiones logísticas y de orden práctico para las reuniones del Club, y del mantenimiento del orden.

Este funcionario, principalmente se encarga de que haya suficientes asientos y que estos sean adecuados, que las comidas se sirvan prontamente y que el sistema de altavoces funcione bien.

Los comités del Club: estrategias para el servicio

Todos los comités del Club deberán tener un claro sentido de la misión que deben cumplir.

Para asegurar su eficiencia, todo constituye una fuerza unificada para la acción.



En los artículos VII y VIII del *reglamento que se recomienda a los clubes rotarios* se enumeran los comités que Rotary Internacional sugiere que se formen en los clubes. Cada Club decide cuántos comités va a formar y el área en que cada uno desarrollará su actividad.

La mayor parte de los clubes funciona con arreglo al “plan de comités” prescrito, una estrategia coordinada y orientada hacia la acción entendiéndose que para hacer efectiva sus tareas, cada comité tendrá la cooperación de la Junta Directiva del Club y de los demás comités. Dicho plan asimismo minimiza la reiteración inútil de esfuerzo de los distintos comités.

La organización de los comités se basa en las cuatro avenidas de servicio. En otras palabras el presidente del Club asigna a un director la responsabilidad de encargarse de cada avenida. Dicho director coordina y supervisa la labor de los comités que funcionan en el marco de la avenida a su cargo. Los comités (personas, en caso de clubes de escaso número de socios) a su vez son responsables ante los directores. Los comités desarrollan proyectos y actividades de servicios y planifican los programas para las reuniones semanales del Club.

Reuniones semanales de los clubes

De conformidad con lo dispuesto en los *estatutos prescritos a los clubes rotarios*, cada Club debe reunirse al menos una vez por semana. La reunión se debe celebrar en un día y en una hora estipulada en el reglamento del Club. Se espera que los programas de las reuniones cubran las cuatro avenidas de servicio en el curso de un año, motivando a los socios a tomar parte de proyectos destinados a mejorar la calidad de vida en la comunidad local y comunidades de otros países. La amplia participación de los socios en dramatizaciones, debate, discusiones en panel, cuestionarios y otras atracciones, el programa añade interés a las reuniones semanales y fomenta el compañerismo en el Club.



La asistencia asidua a las reuniones es una de las condiciones que debe cumplirse para seguir afiliado a un Club. Se considera que un rotario asiste a la reunión de un Club Rotario cuando esté en la sala de reuniones durante al menos el 60% de la reunión. Se justifican las ausencias inevitables, debidas a una enfermedad, lesiones o un viaje extenso a un país no perteneciente a Rotary. Los rotarios pueden “compensar ausencias”, asistiendo (por cada reunión de su Club) a la reunión de otro Club dentro de los catorce días anteriores o posteriores de dicha ausencia. No obstante, cesará automáticamente la calidad de socio de todo aquel que falte a cuatro reuniones del Club consecutivas sin que existan motivos para justificar tales ausencias.

La identificación y requisito de entrada a la reunión del propio Club o de cualquier otro Club rotario del mundo, es la tarjeta de afiliación del rotario. El *Director Oficial*, ofrece información útil para los rotarios que viajen y necesiten compensar ausencias. En el directorio se incluyen datos tales como días, horas, y sitios de reunión de rotarios en el mundo entero. Durante cada semestre, sin embargo, se requiere a los socios asistir al menos al 30% de sus reuniones en sus propios clubes.

La asamblea del Club

A diferencia de la reunión semanal del Club, la asamblea de clubes celebra en diversas ocasiones durante el año, a fin de que el presidente del Club transmita información a los funcionarios, socios y comités del Club.

Este evento constituye una excelente ocasión para que los comités informen al presidente sobre la evolución de sus planes destinados al desarrollo de programas, además de fomentar el intercambio de ideas que aumenten la eficacia de los proyectos de servicio.



La asamblea del Club se celebra generalmente después de la asamblea de distrito, dado que en tal reunión los presidentes y secretarios del Club se informan sobre los deberes para con el Club que deberán cumplir durante el año venidero.

El presidente recurre a la asamblea del Club para dar a conocer los planes considerados durante la asamblea de distrito y también, su programa para el año rotario elaborado por la directiva y comité del Club. El presidente asimismo informa a la concurrencia sobre las publicaciones y medios audiovisuales que la Secretaría ofrece.

En algunas ocasiones se celebran otras asambleas del Club durante el año, o con otro tipo de frecuencia.

Clubes Rotarios provisionales

El crecimiento sostenido de nuevos Clubes Rotarios es sumamente importante para que más y más gente de buena voluntad tenga la oportunidad de participar en los programas de Rotary y, por consiguiente, pueda brindar servicio humanitario a más personas necesitadas.

Pueden fundarse nuevos clubes dondequiera que los principios fundamentales puedan observarse en libertad, los socios puedan reunirse abiertamente y haya buenas posibilidades para que el Club pueda funcionar con éxito. La organización de nuevos clubes o clubes “provisionales” es una tarea fundamental y una gran oportunidad para los rotarios que en ella colaboren.

En breve, un nuevo Club se organiza de la siguiente manera:

Un Club existente podrá, con la aprobación del gobernador de distrito, patrocinar la información de un “Club provisional”. El nuevo Club puede organizarse en un territorio cedido o compartido por el Club existente. Para dicho proceso, el Club existente cuenta con la colaboración de un representante



del gobernador de distrito o del Comité de Extensión del Club o de ambos. A efectos de supervisar las actividades de extensión en territorios donde aún no se a delimitado distritos se han designado “áreas de extensión especial”.

La administración del Rotary Internacional

Como asociación de Clubes Rotarios, Rotary Internacional se gobierna por los Estatutos y Reglamento de Rotary Internacional. Este cuerpo de “leyes” fue aprobado en 1922, en la convención RI celebrada en Los Ángeles, California, EE.UU. Los estatutos contienen 16 artículos en los que se estipulan el nombre de Rotary, su finalidad y Objetivo, además de las normas de afiliación de los clubes miembros de RI y de los rotarios en sus clubes.

El Reglamento de RI comprende 23 artículos en los cuales se definen las normas de afiliación, atribuciones y responsabilidades de la directiva RI y las cualificaciones requeridas para ser funcionario de RI.

En el reglamento también hay reglas para la propuesta de integrantes de la Directiva RI (directores) y de otros funcionarios, la administración de los clubes y la convención de RI. La Fundación Rotaria y el pago de las cuotas de los clubes, normas adicionales relativas a procedimientos legislativos, finanzas y la publicación y circulación de la revista oficial del RI (The Rotarian) y las revistas regionales oficiales.

El consejo de legislación, cuerpo legislativo constituido en 1970 y la convención internacional han efectuado revisiones periódicas de los Estatutos y reglamentos del Rotary Internacional, respondiendo al crecimiento y los cambios que experimentan la organización.



El Consejo de Legislación, el parlamento de Rotary

El consejo de Legislación, órgano legislativo de Rotary Internacional, delibera sobre los proyectos de enmienda y de resolución que le son propuestos en el marco de la organización y adopta las decisiones pertinentes.

Los proyectos propuestos por los clubes deberán en primera instancia ser presentados ante sus respectivos distritos para su análisis y posible aprobación. Podrán presentar también proyectos las conferencias de distrito, el Consejo General o Conferencia de Rotary Internacional en Gran Bretaña, Irlanda y la Directiva de RI, así como el propio Consejo de Legislación.

El Consejo fue creado en 1934, en calidad de organismo consultivo, en la convención celebrada en Detroit, Michigan, EE.UU. En 1970, al celebrarse la convención en Atlanta, Georgia, EE.UU., fue constituido como cuerpo legislativo de Rotary.

El consejo de Legislación se reúne ahora cada tres años. Lo integran 500 representantes de todo el mundo de Rotary. Entre los miembros con derecho a votos se cuentan los representantes de cada distrito (uno por distrito), cada uno de ellos elegido por los clubes de distrito. Entre los miembros sin derecho a voto, se incluyen tres miembros generales, los integrantes del Comité de Estatutos y Reglamento de RI, el presidente y vicepresidente del consejo, el presidente de RI, e integrantes de la Directiva de RI, los ex presidentes de RI y otras personas.

Las reuniones del Consejo se caracteriza por los debates previa presentación de los informes, acuerdos enmiendas, y decisiones aprobadas por mayoría. Las enmiendas y resoluciones aprobadas por el Consejo están sujetas a la revisión de todos los Clubes Rotarios antes de que sean irrevocables.

Las normas y procedimientos establecidos por decisión de la convención, el Consejo de Legislación y la Junta Directiva de RI, constan en el manual de Procedimiento, publicación que se actualiza tras cada reunión del consejo.



Los funcionarios de Rotary Internacional

Los funcionarios de RI ofrecen liderazgo, coordinación e inspiración en el ejercicio de la administración de Rotary. Entre ellos se encuentra el Presidente, el Presidente electo, el vicepresidente, el tesorero y los otros 15 integrantes de la Directiva de RI, el secretario general y los gobernadores de distritos.

El *presidente* de Rotary Internacional es el líder voluntario de la organización. Integra la Junta directiva de RI durante dos años, uno en calidad de presidente electo, y el otro de Presidente. Durante el ejercicio de este último cargo, preside la Directiva y sus reuniones. Asimismo el Presidente es miembro *ex officio* de todos los comités permanentes y algunos comités especiales, con excepción del Comité de Propuesta para Presidente. Además preside la asamblea internacional y las conferencias regionales.

¿De que manera se elige el Presidente del RI?

Varios meses antes de la contención anual, el Comité de Propuesta para Presidente de RI selecciona a un Presidente propuesto. De conformidad con lo dispuesto en el *Reglamento de RI*, todo Club Rotario con la aprobación de la mayoría de los clubes del distrito, puede presentar al secretario general una resolución sugiriendo un candidato adicional para el cargo de Presidente.

Si algún candidato presentado adicionalmente cuenta con tal apoyo, se efectúe una votación por correo a efectos de elegir entre el candidato adicional y el candidato del Comité de Propuesta para Presidente del RI. En caso de no presentarse candidaturas adicionales, en la convención de RI se elige en calidad de Presidente al candidato del Comité de Propuesta (Presidente propuesto).

El presidente comienza a ejercer su cargo el 1 de julio del año calendario siguiente a su elección. En calidad de principal representante del el presidente posee un panorama directo del servicio en acción, asiste a sesiones interclubes y otras reuniones e inspira a los rotarios a poner en práctica el programa de Rotary. El Presidente además se reúne con jefes de estado y líderes gubernamentales.



El *vicepresidente* de RI es un integrante de la Directiva a quien el Presidente entrante selecciona par desempeñar el cargo de la primer reunión del año nuevo rotario.

La Junta directiva del RI es el organismo administrativo de Rotary Internacional. Se encarga de gestionar los asuntos de RI con sujeción a los *estatutos y reglamentos de Rotary Internacional*. Según el reglamento, la Directiva tiene la responsabilidad de hacer cuanto sea necesario para la promoción de los propósitos de RI y la consecución del Objetivo de Rotary. Para tales fines la Directiva fomente la enseñanza y el estudio de los principios fundamentales de Rotary, la conservación de sus ideales y su ética y el crecimiento de la entidad en el mundo. Así mismo la Directiva ejerce control y supervisión general sobre todos los funcionarios y comités de RI.

La Directiva tiene la facultad de designar un Comité Ejecutivo formado por cinco a siete de sus integrantes, a fin de en su nombre en los referentes asuntos de RI, durante los intervalos que medien entre las reuniones habituales. Las decisiones de la Directiva son irrevocables y sólo estarán sujetas a apelación ante la convención de RI.

La Directiva representa al mundo de Rotary. Sus integrantes son propuestos por los clubes, según la normativa estipulada en el *reglamento de RI* y son elegidos por todos los clubes en la convención, a efectos de servir durante periodos de dos años. Entre los integrantes de la Directiva de RI se cuentan el Presidente de RI (quien también preside la Directiva), el tesorero, el vicepresidente, y el Presidente electo.

La Directiva elige al *tesorero* de RI, entre aquellos directores que prestan servicio durante el segundo año de su mandato. El tesorero, quien rinde cuentas directamente a la Directiva, es también miembro del Comité de Finanzas. Vigila la gestión financiera del secretario general presenta un informe anual ante la convención.



Como principal funcionario administrativo de RI, el *secretario general* es el secretario de la Directiva y del Consejo de Fideicomisarios de La Fundación Rotaria. Colabora con ambos organismos en sus deliberaciones pero carece de votos en cuanto a la toma de decisiones. Bajo supervisión del Presidente y bajo control de la Directiva, el secretario general es el responsable de la gestión de la Secretaria y sus más de 500 empleados. Así mismo, presenta un informe anual a la convención de RI, previamente aprobado por la Directiva. Esta última elige al secretario general para desempeñar su cargo durante un periodo no mayor de cinco años. En el último año de su quinquenio el secretario general en ejercicio podrá ser reelegido o relevado por un sucesor.

Los *gobernadores de distrito* representan a RI y supervisan a los clubes de su distrito. Formados para desempeñar su importante función en la asamblea internacional, contribuye a promover el Objetivo del Rotary mediante la implementación de importantes responsabilidades en el curso del año del ejercicio de su cargo.

Los comités de RI

Los comités son parte esencial de cada uno de los niveles del funcionamiento de Rotary. Los comités de RI estudian los asuntos relacionados con la actividad rotaria y aconsejan a la Junta Directiva la adopción de determinadas decisiones. La Directiva puede aceptar, rechazar o modificar la sugerencia de los comités, al igual que ocurre con las que presenta el secretario general.

El Presidente de RI tiene la facultad de nombrar a los integrantes de los *comités permanentes* y otros tipos de comités. A tal efecto designa a los presidentes de los comités por El nombrados y también a los demás integrantes de los mismos.

El Presidente o la Directiva podrán así mismo designar comités especiales y *ad hoc*. además de Equipos de Apoyo, tales como el de de ayuda a la Tercera Edad y Prevención de la drogadicción. Estos grupos funcionan de conformidad con la normativa específicamente estipulada por la directiva. Los comités consultivos especiales funcionan por correspondencia, enfatizando, 1)- determinado aspecto



de la actividad de Rotary, a pedido de la directiva o el secretario general; o 2)- el programa de Rotary en su totalidad en determinada arrea geografita.

Los comités especiales prestan servicio durante un año. Los comités *ad hoc* continúan su gestión hasta completar las tareas que le son encomendadas, o hasta que la directiva se los indiquen. La Directiva podrá además nombrar *comités consultivos regionales* según su propio criterio.

El Comité de Propuesta se elige de conformidad con lo dispuesto en el *reglamento de RI* al igual que la mayor parte de los comités, su composición es esencialmente internacional. A diferencia de los demás comités, sus decisiones no están sujetas a la aprobación de la Directiva.

El *Consejo de ex Presidentes* aprovecha la amplia experiencia de los ex Presidentes de RI interesados en estudiar programas de la organización en curso y a largo plazo, y asesorar a la Directiva en cuanto a la gestión de los mismos.

La Secretaría de RI

La finalidad de la Secretaría de RI consiste en ayudar a los rotarios a servir a los demás.

Esta entidad proporciona apoyo a los programas, comunicaciones y reuniones de RI, y coordina asimismo todos los servicios de finanzas e informática.

La secretaría colabora también en la gestión de programas y servicios de La Fundación Rotaria. El personal brinda además servicios a la Junta Directiva de RI y cumple funciones jurídicas, legislativas y relacionadas con otros aspectos.

El personal de la Secretaría tiene una visión del mundo global y dicho factor le permite dar respuestas eficaces a nuestros socios de todas partes del mundo. A título de ejemplo resulta digno de mención que la mitad de los integrantes del personal habla o lee un mínimo de dos idiomas. Si se suman los idiomas que dominan todos los empleados se podría decir que en la Secretaría se hablan 35



lenguas. Es interesante también observar que aproximadamente el 70% de los integrantes del personal ha nacido o residido fuera de los EE.UU.

Publicaciones y medios audiovisuales

Rotary funciona en base a una extensa red de comunicaciones que ofrece boletines, manuales, folletos, videos, materiales de relaciones públicas y otros medios de difusión para clubes, distritos y rotarios, sobre todos los aspectos del servicio que Rotary proporciona. Estos medios contienen oportuna información sobre proyectos de Rotary que han logrado éxito, además de sugerencias e ideas para la administración de programas de la organización. Numerosos medios se ofrecen en diez idiomas, en conjunto las lenguas utilizadas suman 23.

La autobiografía de *Paul Harris*, constituye un verdadero clásico de Rotary. Numerosas bibliotecas de rotarios incluyen la magna obra y también *Imágenes de Rotary*, *Reseña histórica de Rotary* y *Rotary en acción*, *El ABC de Rotar*, *THE ROTARIAN Reader* y el audiocasete *Rotary en una hora*. En algunas ocasiones Rotary dona estas publicaciones y medios a oradores invitados, becarios de La Fundación Rotaria, estudiantes de intercambio de jóvenes, y escuelas o bibliotecas públicas.

La revista oficial y publicación periódica principal, *THE ROTARIAN*, se publica solamente en inglés. Esta revista llega a un público de medio millón de lectores, rotarios y no afiliados a Rotary. *THE ROTARIAN* constituye una vívida crónica de las noticias de Rotary, eventos rotarios y proyectos de servicio además de informar sobre temas de interés para los rotarios.

El periódico *El Mundo de Rotary*, transmite información desde la Secretaría a todos los líderes de Clubes Rotarios y distritos del mundo entero. Se publica cinco veces al año y sale en diez idiomas y sale. Se trata de una importante



publicación con noticias sobre una amplia gama de programas, actividades y eventos de Rotary.

El *Manual del Presidente del Club* es una guía para ayudar a dichos líderes a prepararse para el ejercicio del cargo. Se publica en 12 idiomas.

El *Manual de instrucción para el gobernador de distrito*, publicado en nueve idiomas, constituye el texto fundamental utilizados por tales funcionarios en la asamblea internacional y como obra de consulta para la gestión administrativa distrital.

¿Qué publicación podría consultar un rotario para informarse sobre las normas, procedimientos o documentos estatutarios de RI?

El manual de Procedimientos. Se trata del libro básico de Rotary, editado cada tres años en nueve idiomas, tras cada reunión del consejo de Legislación.

El Directorio de Oficial es una guía global donde figuran todos los Clubes Rotarios y sus respectivos locales, días y horas de reunión. Se publica en inglés y sale en el mes de julio de cada año. En dicha figura personal administrativo, comités, distritos, y clubes de RI., además de los concesionarios autorizados a vender o distribuir mercancía con el emblema de Rotary.

El directorio es también un magnífico auxiliar para los rotarios que deseen compensar ausencia a las reuniones de su propio Club cuando estén de viaje. Al final de dicho libro se incluye un directorio de hoteles relacionados con Rotary.

Los medios audiovisuales constituyen un elemento clave en toda la biblioteca rotaria. Se trata de programas altamente instructivo, informativos y motivadores, ideales para reuniones semanales, orientación de nuevos socios e información pública.



DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se encuadra dentro del tipo exploratorio - descriptivo, ya que su propósito es recabar, ubicar y definir problemas (exploratorio) y se intenta obtener un panorama preciso de la magnitud de la situación, describiendo los problemas detectados (descriptivo).

Es una investigación sincrónica o seccional, por lo cual se refiere a un momento específico o a un tiempo único. Se hace un corte perpendicular de una situación en un momento dado y se estudia su estructura.

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Como ya se dijo, este trabajo de graduación encontró sus bases en la etapa de Seminario de Tesis Final. Dicha seminario puede ser considerado como una investigación exploratoria. Esta afirmación se realiza entendiendo que este tipo de investigación es apropiada en las etapas iniciales de cualquier proceso de investigación, ya que su propósito es recabar información para reconocer, ubicar y definir problemas en forma general, brindando los insumos para una posterior relimitación de las posibles problemáticas a investigar en profundidad. El diseño de la investigación es flexible, para ser sensible a lo inesperado y a descubrir otros puntos de vista no identificados previamente.

El siguiente estudio de investigación se realizó con una muestra de 75 casos y la misma, se extrajo azarosamente de una población de 114 casos. Al tratarse con proporciones con un tamaño de muestra mayor a 70 casos, la distribución de proporciones muestrales, es normal. Por lo tanto, teniendo una población finita, la muestra puede considerarse altamente representativa.



En función de que las tesis de grado no tienen como requisito el peso estadístico basado en la estimación por intervalos, el cálculo de error estándar es innecesario pudiéndose efectuar conclusiones suficientes en términos de la muestra.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

A su vez, este proyecto se encuadra también dentro del tipo de investigación descriptiva, ya que tomando gran parte de los datos obtenidos en la etapa de investigación exploratoria, mencionada anteriormente, y profundizándolos se intentó obtener un panorama preciso de la magnitud de la situación que se investiga. Se jerarquizaron los problemas detectados en pos de determinar prioridades.

A continuación se mencionará y fundamentará la elección de la metodología elegida:

METODOLOGÍA CUALITATIVA

La elección de este tipo de metodología se basó en la necesidad de actuar sobre contextos reales y la dinámica de las relaciones de estos contextos mediante el involucramiento con los mismos.

Se le dio más importancia y trascendencia a ésta técnica fundamentalmente porque es la que presentó los mayores frutos al momento de encontrar los problemas relacionados con el clima interno y la cultura organizacional del Club. El ejemplo más claro lo dan las entrevistas no planificadas que se realizaron esporádicamente y en el marco de las reuniones informales con los socios de Rotary Club, y en las cuales se obtuvieron datos relevantes que no se consiguieron con otras técnicas.

Se tuvo en cuenta que una de las ventajas de la metodología cualitativa es que posibilita una fidelidad mayor con respecto a los temas investigados.



Por otro lado, los métodos cualitativos proporcionan el marco para captar el sentido de la acción de los participantes del proceso, y así comprender en profundidad las estructuras significativas del contexto.

Otra de las características que motivó para la elección de esta metodología fue que la misma es inductiva. Se desarrollan conceptos y comprensiones partiendo de datos, y no recogiendo datos para evaluar hipótesis. Además:

- » En la metodología cualitativa el investigador ve el escenario y a las personas en una perspectiva holística: las personas, los escenarios, o los grupos no son reducidos a variables, sino considerados como un todo.
- » Los investigadores cualitativos son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de estudio. Interactúan con los informantes de forma natural.
- » Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas. Es esencial experimentar la realidad tal como los otros la experimentan.
- » El investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas, predisposiciones. Nada se da sobreentendido. Todo es un tema de investigación.
- » Para este investigador, todos los puntos de vistas son valiosos. No busca la verdad, sino una perspectiva detallada de otras personas.
- » Los investigadores cualitativos dan énfasis a la validez en la investigación. Los métodos cualitativos nos permiten permanecer óptimos al mundo empírico. Un estudio cualitativo es una pieza de investigación sistemática conducida con procedimientos rigurosos, aunque no necesariamente estandarizados.



» La investigación cualitativa es un arte. Los que investigan con esta técnica son flexibles en cuanto al modo en que intentan conducir sus estudios. Siguen lineamientos orientadores, pero no reglas. El investigador no es preso de un procedimiento o técnica.

Quien realiza este trabajo, considera que la realidad no puede ser conocida ni de una forma directa ni de una manera infalible, sino que sólo puede ser reflejada por la convergencia de observaciones desde múltiples e interdependientes fuentes de conocimiento.

Por ello, se utilizaron diferentes técnicas de investigación que se mencionan y fundamentan a continuación:

- Encuestas
- Entrevistas estructuradas
- Recolección de datos secundarios
- Observación directa



ENCUESTAS

Una de las técnicas que se eligió fue la encuesta. Ésta, como herramienta de recolección de datos, es quizás la técnica de recolección de datos primarios más conocida y difundida en las investigaciones realizadas en el área de las ciencias sociales.

En lo que a la descripción de los cuestionarios se refiere, hay que decir que éstos constan de 12 y 13 ítems, cada uno respectivamente. Algunos de los cuales están



divididos en sub-ítems. Cada uno de ellos incluye las opciones de respuestas según una escala ordinal, que se completa con una escala numérica en la que se anota la opción de respuesta. Algunos de los mencionados ítems se duplican con una segunda pregunta abierta (aparecen en el cuestionario con la numeración correspondiente seguida de una A) que, si bien no será tenida en cuenta en la valoración cuantitativa, sirve para matizar y profundizar en el análisis cualitativo del ítem en cuestión y, en muchos casos, cerrando las respuestas obtenidas y estableciendo correlaciones con la escala cuantitativa, servirán de base para determinar la fiabilidad del ítem en particular y del cuestionario en general.

A continuación se presenta el cuestionario utilizado para recabar los datos a los socios y secretarías de Rotary Club Córdoba. El primero de ellos es el correspondiente a la encuesta sobre la Cultura organizacional y el segundo, sobre Clima interno.





El fin de esta encuesta es contribuir al mejoramiento de Rotary Club Córdoba. Recuerde que esta encuesta es absolutamente ANÓNIMA.

1. ¿Conoce Ud. el año de creación de Rotary Club Córdoba?

No puedo precisar ni la década 1	Puedo precisar la década, pero con dudas 2	Puedo precisar sólo la década 3	Lo conozco con exactitud 4
--	--	---	--------------------------------------

1. A. Escriba el año de creación de Rotary Club Córdoba

.....

2. ¿Sabe Ud. si Rotary Club Córdoba tiene alguna postura preestablecida respecto a la sociedad? (preservación del medio ambiente, difusión del conocimiento, desarrollo de la cultura, etc.)

No lo sé 1	Sé algo 2	Lo sé bien 3	Lo sé muy bien 4
----------------------	---------------------	------------------------	----------------------------

2. A. Enuncie por orden de importancia alguna de estas posturas

.....

3. ¿Describiría a Rotary Club Córdoba como «cumplidora de los compromisos» con las personas a las que brinda servicios?

Muy poco cumplidora 1	Poco cumplidora 2	Bastante cumplidora 3	Muy cumplidora 4
---------------------------------	-----------------------------	---------------------------------	----------------------------

4. ¿Sabe Ud. quienes son los presidentes (actual y electo) del Club?

No lo sé 1	Dudo si lo sé 2	Lo se en parte 3	Lo sé con certeza 4
----------------------	---------------------------	----------------------------	-------------------------------

4. A. Nómbralos

.....



5. ¿Recuerda ud. alguna crisis importante sufrida por Rotary Club Córdoba en los últimos 5 años?

Sí, la recuerdo perfectamente 1	La recuerdo, pero muy vagamente 2	He oído hablar de ellas 3	No la recuerdo 4
---	---	-------------------------------------	----------------------------

6. Probablemente exista un hecho, actitud o circunstancia que le une a Ud. más a esta organización.

No existe ninguno 1	Aunque exista, no sabría precisar cuál es 2	Sí. Existe, pero de manera indefinida 3	Si. Existe un hecho concreto 4
-------------------------------	---	---	--

6. A. Precise brevemente ese hecho concreto

.....

.....

7. Puede existir un hecho, actitud o circunstancia que lo separe a Ud. más de esta organización.

No existe ninguno 1	Aunque exista, no sabría precisar cuál es 2	Sí. Existe, pero de manera indefinida 3	Si. Existe un hecho concreto 4
-------------------------------	---	---	--

7. A. Precise brevemente qué hecho le separa más.

.....

.....

8. ¿Cree Ud. que Rotary Club Córdoba es positivamente diferente a otras organizaciones de servicio?

Nada 1	Algo 2	Bastante 3	Mucho 4
------------------	------------------	----------------------	-------------------

8. A. Diga, por favor, en qué estriba la diferencia positiva.

.....

.....



9. ¿Y cree Ud. que Rotary Club Córdoba es negativamente diferente a otra organización de su sector?

Nada 1	Algo 2	Bastante 3	Mucho 4
-----------	-----------	---------------	------------

9. A. Diga, por favor, en qué estriba la diferencia negativa.

.....

.....

10. Valore, por favor, el grado de certeza de estas dos afirmaciones, según se correspondan con la realidad del Club.

	No es cierto	Es algo cierto	Es bastan- te cierto	Es muy cierto
10.1 Las decisiones están completamente centralizadas en la dirección.	1	2	3	4
10.2 Una vez tomada la decisión nada puede cambiarla.	1	2	3	4

12. Valore las siguientes afirmaciones según el grado en que se correspondan con la realidad de Rotary Club Córdoba.

	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
12.1 Competitividad interna.	1	2	3	4
12.2 Compañerismo.	1	2	3	4
12.3 Adicción al trabajo.	1	2	3	4
12.4 Información sobre los planes de la organización.	1	2	3	4
12.5 Los resultados son lo que cuenta.	1	2	3	4

13. Siga valorando al Club según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual.

	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
13.1 Ambiente interno «machista».	1	2	3	4
13.2 “Para mover un papel tiene que autorizarlo la Dirección”	1	2	3	4
13.3 “Este club es lo más parecido a una oficina pública”	1	2	3	4



***El fin de esta encuesta es contribuir al mejoramiento de Rotary Club Córdoba.
Recuerde que esta encuesta es absolutamente ANÓNIMA.***

1. Si tuviera que definir el clima interno que se vive en Rotary Club Córdoba, ¿con que expresión lo haría?

	No es cierto	Es un poco cierto	Es bastante cierto	Es muy cierto
a. Una gran familia	1	2	3	4
b. Una selva	1	2	3	4
c. Un club de amigos	1	2	3	4
d. Un cuartel	1	2	3	4
e. Una sala de espera	1	2	3	4

2. Con respecto a las funciones que le tocan o le tocaron desempeñar dentro del club, ¿Cómo calificaría su tarea en cuanto al grado de creatividad, complejidad y responsabilidad que exige? (Puntúe según el grado)

	1	2	3	4
Rutinaria / creativa	1	2	3	4
Sencilla / compleja	1	2	3	4
Baja / alta responsabilidad	1	2	3	4

3. ¿Cuáles son los rasgos que mejor definen el perfil medio del rotariano de Rotary Club Córdoba? (Señale 5 marcando con un círculo las letras correspondientes)

a. Individualista	b. Dinámico
c. Ambicioso	d. Adaptativo
e. Emprendedor	f. Conciente
g. Cumplidor	h. Moderado
i. Agresivo	j. Resignado
k. Dispuesto a ayudar	l. Aplicado
m. Con espíritu de equipo	n. Apático
o. Responsable	p. Eficaz
q. Puntual	r. Radical

4. Personalmente, ¿qué porcentaje de tiempo le dedica Ud. diariamente a las funciones de servicio del club?

- a. 100%
- b. 80%
- c. 60%
- d. Menos de 50%



5. En términos generales, ¿cómo considera su nivel de formación profesional para el desempeño de su labor en el club?
- a. Bastante superior a las necesidades de la función.
 - b. Algo superior a las necesidades de la función.
 - c. Algo inferior a las necesidades de la función.
 - d. Bastante inferior a las necesidades de la función.

6. ¿Que cantidad de información recibe acerca de la labor que desempeñan Presidentes y Directores, de Comités y Avenidas de Rotary Club Córdoba?

Nada 1	Algo 2	Bastante 3	Mucho 4
-----------	-----------	---------------	------------

7. ¿Cómo valora la información recibida?

- a. Es escasa y confusa
- b. Es poco clara
- c. Es suficiente
- d. Es rica y abundante

8. ¿Conoce el organigrama de Rotary Club Córdoba?

- a. No lo conozco
- b. Lo conozco en parte
- c. Lo conozco bastante bien
- d. Lo conozco muy bien

9. ¿De quién recibe la información sobre Rotary Club Córdoba?

- a. De la dirección
- b. De su la secretarias
- c. De algún comité en particular (diga cuál)
.....
- d. Tanto de un comité, como de las secretarias
- e. Otras fuentes (diga cual)
.....

10. ¿Hasta qué punto se siente identificado con lo que esta organización es y representa?

Nada 1	Algo 2	Bastante 3	Mucho 4
-----------	-----------	---------------	------------



11. Si a Ud. se le ocurriese una idea nueva en relación con el servicio, ¿qué probabilidad habría de que fuese puesta en práctica?

Ninguna 1	Poca 2	Bastante 3	Mucha 4
--------------	-----------	---------------	------------

12. En su opinión, Rotary Club Córdoba en su conjunto, en los últimos años...

- a. Ha mejorado bastante
- b. Ha mejorado algo
- c. Ha empeorado algo
- d. Ha empeorado bastante





ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS ABIERTAS

Otra de las técnicas utilizadas fueron las entrevistas estructuradas abiertas. Uno de los motivos por los que se seleccionó para aplicarla fue la característica principal de las mismas: que determina que no es necesario que el entrevistado disponga de mucho tiempo para responder o que se extienda demasiado sobre las áreas temáticas definidas previamente.

En este tipo de entrevistas a todas las personas se les formulan las preguntas en términos idénticos para asegurar que los resultados sean comprobables. El entrevistador sirve como un cuidadoso recolector de datos; su rol incluye el trabajo de los sujetos se relajen lo bastante como para responder por completo a la serie predefinida de preguntas.

Estas entrevistas se aplicaron a las secretarías de Rotary Club Córdoba y a socios que fueron parte, en otros años, tanto de la Junta Directiva, como así también quienes dirigieron Avenidas o presidieron Comités; ya que se considera importante relevar las percepciones que ellos tienen del funcionamiento que el Club tiene actualmente.

A continuación se presentan las preguntas pautadas para recabar los datos correspondientes.

1. ¿Esta Ud. satisfecho, globalmente, con su labor dentro del Club? ¿Por qué?
2. En igualdad de condiciones, ¿se cambiaría a otra organización para realizar una labor similar? ¿Por qué?
1. ¿Qué opina del grado de apoyo de sus compañeros de la Junta Directiva, en el desarrollo de su trabajo? ¿Por qué?



2. ¿Cree Ud. que la Junta Directiva se encuentra alejada de lo que ocurre en Rotary Club Córdoba? ¿Por qué?
3. En su opinión, ¿cooperan satisfactoriamente entre sí los distintos Comités y Avenidas de Rotary Club Córdoba? ¿Por qué?
4. ¿Qué imagen cree Ud. que ofrece Rotary Club Córdoba al exterior? ¿Por qué?
5. ¿Se corresponde esa imagen con la realidad? ¿Por qué?
6. ¿De quién recibe la información sobre Rotary Club Córdoba?
7. En su opinión, ¿cuál es la situación actual de Rotary Club Córdoba?
8. ¿En crecimiento... desarrollo normal... con dificultades? ¿Por qué?
9. ¿Conoce Ud. la Filosofía o Misión de su Club?
10. Independientemente de su antigüedad en el Club ¿puede Ud. destacar algunos valores o características que se han mantenido constantes en Rotary Club Córdoba?
11. ¿Conoce alguna vicisitud o dificultad reciente por la que haya atravesado Rotary Club para poder cumplir su compromiso con algún beneficiario del servicio del Club?
12. ¿Describiría a Rotary Club Córdoba como «cumplidora de los compromisos» con las personas a las que brinda servicios? ¿Por qué?



OBSERVACION DIRECTA

Otras de las técnicas utilizadas para recopilar datos fue la observación, que en algunos casos fue participante, y en otros no lo fue. Esta posee las siguientes características que la hicieron apta para observar a los involucrados en el desarrollo habitual de sus actividades en la organización:

- » *no estructurada*: ya que reconoce los hechos a partir de categorías o guías de observación poco estructuradas.
- » *es individual*: es la que realiza una sola persona, en este caso el investigador.
- » *es una observación de vida*, es decir, el contexto es real y los hechos se captan sin una previa preparación, se valora la espontaneidad de los mismos.

Se utilizó esta técnica con el objetivo de relevar datos en la esfera actitudinal de los miembros del Club.

Se seleccionó esta técnica de recopilación de datos para, en primer lugar, recabar la información que fuera necesaria sin que ésta estuviera condicionada por el deseo, la capacidad y la veracidad de las personas que integran la organización.

En segundo lugar, como ya se dijo anteriormente, para estudiar el fenómeno dentro de la situación contextual en la que se desarrollaba.

Y en tercer lugar, para evitar la distorsión que los informantes pudieran provocar al narrar los hechos o al informar (falta de correspondencia entre el pensamiento y la palabra: vale decir que no pueden proporcionar los datos en forma correcta y la falta de correspondencia entre la palabra y la acción, es decir que no quieran hacerlo).

En esta técnica se incorporan las entrevistas no planificadas, no estructuradas y totalmente espontáneas, que se realizaron en las reuniones semanales de los miembros del Club, a lo largo de la investigación.



Es preciso mencionar que la información que se recabó en estas reuniones es de suma importancia, ya que es información clasificada como “no oficial” y se recabó “*off the record*” –sin ser grabadas-, características que brindaron las condiciones suficientes para que el entrevistado se sienta cómodo y pueda mencionar datos que de otra forma no lo hubieran mencionado, y de hecho fueron opuestos a los datos ofrecidos por las otras herramientas utilizadas.

El sistema de registro fue *categorial flexible*, ya que se consideraron categorías prefijadas, pero cabía la posibilidad de agregar categorías y datos durante el transcurso de la investigación.

A continuación se presenta la planilla utilizada para recabar los datos correspondientes a esta herramienta. La misma fue confeccionada durante diferentes almuerzos de Rotary Club Córdoba.





**PLANILLA
OBSERVACIÓN DIRECTA**

Valores de la organización:

Amistad

Ideal de servicio humanitario

Compañerismo

Ética

Buena voluntad

Paz

Observaciones:

Al inicio de cada año se discute y se decide un lema de trabajo para ese año. Estos lemas pueden estar relacionados a diferentes temas como la “asistencia a personas de la tercera edad”, “ayudas a comedores”, entre otras.

Políticas de la empresa

“no competencia”. Se incentiva a que los miembros y/o grupos de la organización no compitan entre ellos, pero de todos modos se ha observado que en algunos casos se hace presente la competencia interna.

“atraer nuevos socios”. En las reuniones se pudo apreciar el ingreso de nuevos socios al Club, los cuales no parecen sentirse integrados rápidamente.



Proyectos

La prioridad a los proyectos y nuevas ideas es otorgada según la viabilidad económica de cada uno de ellos, ya que la organización se encuentra en una situación que no le permite malgastar sus recursos.

Reuniones espontáneas

Los nuevos socios son el grupo que manifestó mayores inconformidades con el Club. En las observaciones se confirmó las declaraciones de éstos en cuanto a la falta de interés que tienen los demás miembros en hacer participe activos a los nuevos socios en diferentes aspectos. Uno de ellos es cierta información referente a planes y acciones que desarrolla el Club; otro, es la falta de iniciativa de los demás socios por hacer participar a los nuevos en las actividades del club –muchos de estos nuevos socios llevan bastantes meses en la organización sin tener labores activas-; otro, es la integración del nuevo socio en la comunidad rotaria -al respecto se observó la incomodidad de los nuevos socios por no ser presentados a los demás miembros del Club-. La mayoría de los socios están disconformes con la cantidad de socios que posee actualmente la organización, y una de las formas en que se nota dicha disconformidad, es la falta de atención e información que se les brinda a los nuevos socios.



RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la técnica documental, la cual consiste en sacar datos de los textos sobre el tema pertinente. Esta información obtenida se le llama de 2ª mano, sin embargo esta información es muy útil en la investigación porque nos permite conocer el grado de conocimientos alcanzados en el estudio, evitándonos descubrir de nuevo lo ya descubierto.

Las fuentes documentales que se utilizaron son la bibliográfica, en la cual se encontraron recopilados a los libros, y la fuente hemerográfica como los diarios, revistas y otras publicaciones periódicas.

Para recabar información referida a todo lo referente al Análisis situacional de Rotary Club Córdoba, se utilizó la técnica de recolección de datos secundarios (recopilación de documentación, anuarios, y memorias de Rotary Club Córdoba).

Esta técnica se consideró adecuada para constituir el único medio para relevar la sistematicidad, pertinencia y ajuste de los subsistemas nombrados anteriormente (es decir, rasgos comunes coherentes con la identidad institucional).

Estos datos fueron considerados como secundarios, ya que no ofrecían características de fenómenos sociales directamente, sino el resultado de las percepciones interpretaciones del escritor que vivencia dichos fenómenos.

También se consideraron de carácter indirecto porque el contacto se realizó a través de los escritos.

METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS DE DATOS

De acuerdo a las técnicas de recolección de datos utilizados se diseñó la metodología del análisis de datos recabados de la siguiente forma:



Análisis de los datos relevados de las entrevistas estructuradas abiertas

En cuanto a los datos obtenidos de las entrevistas estructuradas abiertas realizadas a directivos y socios del Club, se utilizó también una técnica de grillado en la cual se terminaron áreas temáticas para analizar las respuestas obtenidas; dichas áreas temáticas correspondieron a las preguntas componentes del cuestionario aplicado a los informantes seleccionados.

En este caso también se elaboró un resumen objetivo de los datos más importantes referidos a cada área. Estos pasos dieron como resultado la elaboración de conclusiones.

Análisis de los datos relevados a partir de la técnica observación

Se realizó una descripción detallada de lo relevado por el investigador a través de esta técnica. Los datos tenidos en cuenta fueron los resultantes de las imágenes y los recopilados a partir de una planilla que contuvo categorías flexibles que orientaban la observación.

A partir de esta descripción fue posible arribar a las conclusiones correspondientes.



CAPITULO IV





DIAGNÓSTICO





Consideraciones generales respecto al Diagnóstico

En esta etapa de la investigación se presentaran los datos obtenidos a través de las herramientas de recolección de datos. Seguidamente, se realizará un análisis de los mismos intentando llegar a conclusiones sobre el Análisis situacional, la Cultura organizacional, el Clima interno, y en definitiva, la Autoimagen de Rotary Club Córdoba.

Esta sección se presentará en base a la siguiente estructura:

Se dividirá en dos grandes bloques. Uno de ellos contendrá, en primer lugar: el “Análisis situacional de la organización” obtenido a través de la técnica del contenido de la documentación obtenida de segunda mano. En el mismo, se expone; el análisis del tercer sector, los objetivos del Club y metodología de afiliación, se describe el servicio y sus actividades, su fundación, inicio, y programas. En segundo lugar, se expondrá la presentación de datos de la Cultura organizacional obtenidos a través de las encuestas y entrevistas. Y por último, la presentación de datos del Clima interno obtenidos en base a las encuestas y entrevistas realizadas.

En el otro bloque, se desarrollará la interpretación y el análisis de los datos de la Cultura organizacional, por un lado, y el del Clima interno por el otro.

Por último, se intentará establecer las conclusiones sobre el tema específico de dicho trabajo de investigación, correspondientes a la Autoimagen de Rotary Club Córdoba.



**ANÁLISIS
SITUACIONAL
DE LA ORGANIZACIÓN**





QUÉ ES ROTARY Y CUÁL ES SU MISIÓN

Una buena definición práctica (de la Junta Directiva de Rotary Internacional) es la siguiente: “Rotary es una organización de líderes de negocios y profesionales unidos mundialmente, quienes proporcionan servicio humanitario, alientan en toda ocupación elevadas normas de ética y contribuyen al desarrollo de la buena voluntad y la paz en el mundo”.

Rotary cuenta en sus filas con aproximadamente 1,2 millones de hombres y mujeres en más de 27.000 Clubes Rotarios de 150 países y 34 regiones geográficas. Los rotarios viven, trabajan y sirven en distintas comunidades tales como Tokio, Japón; las pampas de Nebraska, EE.UU.; la cosmopolita Río de Janeiro, Brasil; las serranías de Escocia; la tropical de Nigeria y la transcontinental Estambul, Turquía. Y sin embargo, todos los rotarios trabajan unidos por el compromiso de llevar a la práctica el lema de Rotary: “Dar de sí antes de pensar en sí.”

Rotary congrega a personas de todas las razas, credo e ideas políticas, en el marco de un ambiente amistoso, democrático e imparcial. Estos lazos de amistad constituyen en la plataforma hacia el servicio a los demás, a través de actividades que a los rotarios satisfacen en el terreno personal, profesional y de servicio a la comunidad.



EL OBJETIVO DE ROTARY Y SU DECLARACIÓN DE NORMAS

El objetivo de Rotary es estimular y fomentar el ideal de servicio como base de toda empresa digna y, en particular, estimular y fomentar:

1. El conocimiento mutuo y la amistad como ocasión de servir.
2. La observancia de elevadas normas de éticas en las actividades profesionales y empresariales; el reconocimiento del valor de toda ocupación útil y la dignificación de la propia en beneficio de la sociedad.
3. La puesta en práctica del ideal de servicio para todos los rotarios en su vida privada, profesional y pública.
4. La comprensión, la buena voluntad y la paz entre las naciones a través del compañerismo de las personal que en ellas ejercen actividades profesionales y empresariales, unidas en torno al ideal de servicio.



DECLARACIÓN DE NORMAS A OBSERVAR POR LOS ROTARIOS EN SUS NEGOCIOS Y PROFESIONES

En mi calidad de rotario en el ejercicio de mi profesión o en la condición de mi negocio, debo observar las normas siguientes:

- 1. Considerar la vocación que elegí como otra oportunidad de servicio.*
- 2. Ser leal a la letra y al espíritu del código de ética de mi ocupación, de las leyes de mi país y de las normas morales de mi comunidad donde vivo.*
- 3. hacer todo lo que esté a mi alcance para dignificar mi ocupación y para promover los más altos niveles éticos de la misma.*
- 4. ser justo con mi empleador, mis empleados, mis socios, mis competidores, mis clientes, el público y todas aquellas personas con las que mantengo relaciones comerciales o profesionales.*
- 5. Reconocer el respeto que se debe a todas las ocupaciones que son útiles a la sociedad, así como la dignidad inherente a las mismas.*
- 6. Ofrecer el talento que tengo para brindar oportunidades a los jóvenes, para trabajar por la satisfacción de las necesidades especiales del prójimo, y para mejorar la calidad de vida de mi comunidad.*
- 7. Adherirme a las normas de honestidad en la publicidad así como en todas las presentaciones ante el público sobre la profesión que ejerzo o el negocio que conduzco.*
- 8. No procurar obtener de un compañero rotario ni otorgarle al mismo, privilegios o ventajas que normalmente no adjudicaría a otras personas en las relaciones de carácter profesional o comercial que mantengo.*



PERFIL Y SERVICIO DE ROTARY

¿Qué obras caracterizan a los Clubes Rotarios y los rotarios de comunidades y naciones del mundo entero?

Sin duda, el programa de servicio de Rotary.

La brújula que marca el rumbo del servicio como base de toda empresa digna y, en particular, estimular y fomentar:

Primero: El conocimiento mutuo y la amistad como ocasión de servir.

Segundo: La observancia de elevadas normas éticas en las actividades profesionales y empresariales; el reconocimiento del valor de toda ocupación útil y la dignificación de la propia en beneficio de la sociedad.

Tercero: La puesta en práctica del ideal de servicio por todos los rotarios en su vida privada, profesional y pública.

Cuarto: La comprensión, buena voluntad y la paz entre las naciones, a través del compromiso de las personas que en ellas ejercen actividades profesionales y empresariales, unidas en torno al ideal de servicio.

Cada uno de los rotarios tiene a su alcance una amplia gama de oportunidades para servir a los demás en su Club Rotario. Estas oportunidades cubren diversos aspectos agrupadas en las cuatro “avenidas de servicio”: Servicio en el Club, Servicio a través de la ocupación, Servicio en la comunidad y Servicio Internacional.

Se alienta a los Clubes Rotarios a asignar a un comité la organización de actividades en cada avenida, pudiendo a su vez cada comité designar subcomités para encargarse de los aspectos más concretos. En el *Reglamento que se recomienda a los Clubes rotarios* se dispone de qué manera deben organizarse dichos comités. Sin



embargo, cada Club determina el número y las atribuciones de los comités y subcomités, con sujeción a propias circunstancias.

El servicio en el Club constituye el pilar que asegura la eficiencia en el servicio de Rotary. Debe funcionar bien para que las demás avenidas des servicio sean también eficientes la asistencia a las reuniones del Club, la participación en los programas del Club (y en la labor del comité) y la promoción del aumento del número de socios forman parte del servicio al propio Club Rotario.

El compañerismo es el aspecto fundamental en todas las avenidas de servicio. Se trata de un factor que anima a todos los socios del Club a mantener elevados niveles de asistencia, trabajar en equipo con eficiencia y lograr un beneficio máximo para los demás. El Comité de Servicio en el Club promueve y fortalece al Club a través de varios subcomités.

La afiliación de casi todos los socios de un Club Rotario se efectúa de acuerdo con el “principio de clasificación”. Una clasificación se refiere a la actividad reconocida de una empresa, negocio o institución en la cual el socio trabaje. El principio de clasificación asegura que cada Club Rotario constituya una muestra representativa de todos los sectores de la vida profesional y empresarial de la comunidad. Las clasificaciones no se otorgan a los socios sino que les son “prestadas”. Las clasificaciones se deciden por las actividades desempeñadas o los servicios prestados a la sociedad y no por el cargo ejercido por determinado individuo.

Asimismo, el principio de clasificación divide los negocios e industrias según las diversas funciones que cumplen, tales como fabricación, distribución, venta al detalle y servicio. Las clasificaciones pueden ser también más específicas, abarcando únicamente divisiones independientes y claramente distintas de una gran empresa o universidad dentro del territorio del Club. Como es el caso de una facultad de ingeniería o ciencias empresariales o determinada actividad profesional dentro de una entidad comercial o industrial.



El **Servicio a través de la ocupación** es la segunda avenida de Rotary. Anteriormente la responsabilidad de servir a los demás en el ejercicio de la propia profesión y a través de la misma era de exclusiva responsabilidad de cada uno de los rotarios. No obstante, en 1987, la Junta redefinió el servicio a través de la ocupación, asignando dicha responsabilidad a los clubes rotarios también. En 1989, el Consejo de Legislación aprobó la “Declaración de normas a observar por los rotarios en sus negocios y profesiones”.

A ello debe añadirse que a los rotarios y los Clubes Rotarios se les exhorta a basar su comportamiento en La Prueba Cuádruple, se trata de una prueba sencilla, de cuatro preguntas indicadas en el párrafo siguiente. Dicho criterio puede aplicarse a todas las avenidas y a prácticamente todos los aspectos de la vida:

La Prueba Cuádruple todo lo que se piensa, se dice o se hace:

¿Es la verdad?

¿Es equitativo para todos los interesados?

¿Crearé buena voluntad y mejores amistades?

¿Será beneficioso para todos los interesados?

En cada Club rotario debe formarse un Comité de Servicio a través de la ocupación y sus correspondientes subcomités a fin de promover las oportunidades de trabajo en la comunidad, promover un ambiente de justicia en el lugar de trabajo y fomentar la conciencia profesional.

A menudo al **Servicio a la Comunidad** se le puede denominar “el corazón de rotary”. Como tercera avenida de Rotary, abarca todas las actividades que los rotarios emprenden para mejorar la calidad de vida para todas las personas del territorio de un Club. Miles de proyectos permanentes de Servicio en la Comunidad caracterizan la obra de Rotary en el mundo entero. Es más, la reputación del servicio al prójimo que Rotary posee, en gran medida se le debe a tales iniciativas.



Los proyectos abarcan una amplia gama que incluye aspectos tales como prevención de la drogadicción, alfabetización, ayuda a la tercera edad, renovación de escuelas, hospitales y otras instituciones públicas de la comunidad, además de compañías de limpieza y reciclado.

El servicio a la comunidad significa también trabajar con organizaciones que Rotary patrocina, “colaboradores para el servicio”, como los clubes Rotarac e Interac y los Grupos de Rotary para el Fomento Vecinal.

Para reflejar claramente la gran diversidad de proyectos, 1990 la Directiva de RI, dividió el Servicio a la Comunidad en cuatro categorías: Desarrollo Humano, Desarrollo de la Comunidad, Protección al Medio Ambiente y Colaboración para el Comité de Servicio en la comunidad deberá animar a los socios de Club a emprender, individual y colectivamente, proyectos relacionados con cada una de tales áreas de actividad.

La finalidad del **Servicio Internacional** consiste en promover y mantener relaciones amistosas entre los pueblos en el marco de nuestro convulsionado mundo actual. Como en cierta ocasión expreso Paul Harris, el fundador de Rotary: “Sin ninguna duda puedo decir que la paz mundial podrá lograrse permanentemente si se basa en la firme base de la amistad, la tolerancia y utilidad de Rotary”. A través de la cuarta avenida de servicio de Rotary, los rotarios atraviesan los océanos y las fronteras para aliviar las creencias que sufren nuestros semejantes.

Uno de los pilares de Servicio Internacional es la Fundación Rotaria. La meta de la fundación, corporativa sin fines de lucro, consiste en apoyar los esfuerzos de RI (Rotary Internacional) destinados a lograr la paz y la comprensión internacional a través de programas internacionales de carácter humanitario, educativo y de intercambio cultural.

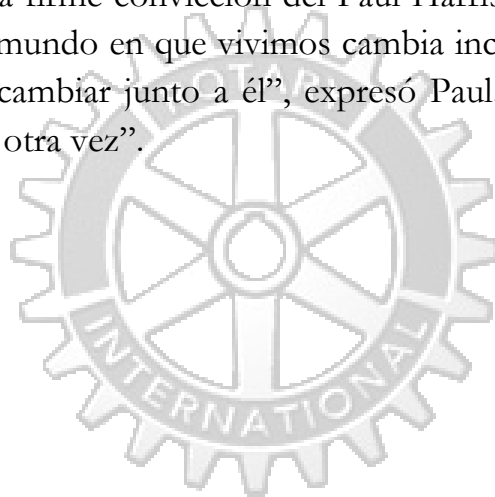
El Comité de Servicio Internacional de un Club deberá concentrarse en las siguientes áreas de actividad: Servicio en la Comunidad Mundial y programan



relacionados con el mismo, actividades internacionales educativas y de intercambio cultural (Intercambios de Jóvenes inclusive), celebraciones y eventos especiales y reuniones internacionales.

Las cuatro avenidas de servicio de Rotary ofrecen a los rotarios una amplia gama de oportunidades para contribuir al mejoramiento de las condiciones de la vida de mucha gente. Al servir a los demás, los rotarios conocen mejor los problemas humanos que se presentan en sus propias comunidades o en cualquier lugar del mundo. Una de las características principales del servicio de Rotary es la flexibilidad.

Dicho aspecto refleja la firme convicción del Paul Harris de que Rotary siempre debe evolucionar: “El mundo en que vivimos cambia incesantemente y debemos estar preparados para cambiar junto a él”, expresó Paul. “La historia de Rotary deberá escribirse una y otra vez”.





LOS SERVICIOS DEL CLUB ROTARIO

Todos los clubes rotarios independientemente de su ubicación o número de socio tienen la misma forma de administración. Como se explicó anteriormente, el funcionario a cargo del Club es el presidente, secundado por el vicepresidente, el secretario, el tesorero, el macero y una Junta Directiva que incluye a los mencionados funcionarios al presidente electo, y a los presidentes de los cuatro comités principales. En la mayoría de los casos el liderazgo del Club se renueva anualmente.

RI (Rotary Internacional) ofrece un amplio programa de formación que contribuye la continuidad durante la transmisión del mando anual. Antes de tomar posesión del cargo el presidente del Club asiste al seminario de capacitación para presidentes electos de Club donde reciben la información y orientación necesarias para ejercer con éxito la gestión del Club durante el año venidero. **La asamblea de distrito**, también celebrada anualmente, contribuye a la formación del secretario y otros funcionarios del Club. Se trata, en cierto modo, de una versión resumida de la asamblea internacional en la cual los gobernadores de distrito propuestos adquieren la capacitación necesaria para preparar a los líderes de los clubes a su cargo.

Los comités constituyen la base de todo Club Rotario. En el *Plan de Comités para Club Rotario*, se comprueba que bajo la Junta Directiva hay cuatro comités principales, correspondiente a cada una de las avenidas de servicio. A su vez, cada comité supervisa la gestión de diversos subcomités.

El *plan de comités* dispone además que el presidente electo o vicepresidente del Club coordinen la labor de los Comités de Clasificaciones, Socios, Aumento del Número de Socios e Información Rotaria. Esta disposición se debe a que la gestión de estos cuatro comités comprendida en el Servicio en el Club, es fundamental para el crecimiento del cuadro social del Club.



Así como estos cuatro comités trabajan mancomunadamente para facilitar la integración de los nuevos socios del Club, otros comités colaboran en distintos proyectos. Es más, gran parte de las tareas que realiza el Club Rotario es el resultado de la cooperación entre diversos comités, por ejemplo, los siete meses “especiales” del año indicados a continuación, los rotarios y sus clubes ponen de relieve los diversos aspectos de Rotary se trata de; agosto, Mes de Aumento del Numero de Socios y Extensiones; septiembre, Mes de las Actividades de pro Juventud; octubre, Mes del Servicio a través de la Ocupación; noviembre, Mes de La Fundación Rotaria; enero, Mes de la Concienciación sobre Rotary; febrero, Mes de la Comprensión Mundial; y abril, Mes de la Revista. En la organización de las actividades conmemorativas del mes de las Actividades pro Juventud, es posible que deban participar más de seis comités del Club. Dado que las actividades pro juventud son competencias del Comité de Desarrollo Humano, dicho comité podrá realizar un programa del Club en colaboración con el Comité de Programa. El comité de Relaciones Publicas podrá a su vez promover el compromiso de Rotary de ayudar a la juventud y a los diversos proyectos del Club destinados a ayudar ala comunidad que el Club desarrolla. El Comité del Boletín del Club (a menudo solo el director del boletín) se deberá encargar de remover en el boletín la observancia de dicho mes especial.

Uno del los programas del Rotary más populares entre los socios del Club es el **Intercambio de Jóvenes** en cuyo marco, estudiantes de enseñanza media tienen la oportunidad de residir y estudiar por un tiempo en el extranjero y a su vez los anfitriones rotarios abren las puertas de sus hogares a estudiantes de otras tierras. Dado que la mayor parte de los Clubes Rotarios participan en este programa, es posible que la gestión del mismo deba intervenir también el Comité de Proyectos Internacionales pro Juventud, encargado de supervisar la evolución del programa de Intercambio de Jóvenes.

Según el tipo de proyectos relacionados con la juventud que el Club decida emprender o poner de relieve durante septiembre, la observancia de dicho mes podrá también incluir la labor de otros. El patrocinio de una jornada de orientación sobre carreras en una escuela secundaria local requeriría que también



tomase parte el Comité de Orientación sobre carreras. Para la construcción o renovación de un parque de juegos infantiles, harán falta los servicios del Comité para el Desarrollo de la Comunidad.

Se considera un ejemplo más directo de colaboración entre los comités, como el que se produce cuando un Club Rotario toma parte en un proyecto concreto. En este caso, suponiendo que el Club Rotario vaya a emprender un proyecto bajo los auspicios del Servicio en la Comunidad Mundial que contribuirá a proporcionar equipos y técnicas modernas a una comunidad rural de un país en desarrollo. En este caso, el Comité de Servicio de la Comunidad Mundial seguramente desarrollaría su labor con el comité de La Fundación Rotaria, a fin de solicitar una subvención compartida a la fundación, y así obtener financiación parcial para el proyecto posiblemente un socio del Club con experiencia específica en el proyecto podría viajar a la sede del proyecto durante unos meses en calidad de Voluntario de Rotary, y de tal manera el mencionado comité participaría en los arreglos necesarios para su estancia en la zona.

Mientras que el plan de comités constituye una manera eficiente para el funcionamiento del Club, la verdadera ventaja es que permite la participación de todo el Club en sus actividades. Se requiere que los socios del Club presten servicio cada año al menos en uno de los diversos comités y que con el paso del tiempo, cumplan servicio en muchos de ellos. Este tipo de experiencia ofrece a los socios profundos conocimientos sobre Rotary.

Sin olvidar que el factor que motiva la acción del Club y sus socios es Ideal de Servicio, el elemento que define su espíritu de servicio lo constituyen la amplia gama de programas de Rotary; sin este elemento el motor de Rotary -los comités- no funciona. Este programa abarca las cuatro avenidas de servicio y procuran resolver diversos problemas de la sociedad. A tales efectos constituyen el medio adecuado para que los rotarios ayuden a sus respectivas comunidades y al mundo entero. Dentro de la amplia gama de posibles programas y actividades, el Club Rotario elige los que mejor respondan a las necesidades locales y las inquietudes y prioridades de los socios.



LA AMPLIA GAMA DE ACTIVIDADES DE ROTARY

Rotary Club Córdoba comienza el proceso mediante una encuesta informal sobre las necesidades de la comunidad. Este tipo de encuesta deberá tener en cuenta los proyectos que el Club anteriormente haya desarrollado y que cuenten con el potencial para ser ampliados, o la reconsideración de proyectos que anteriormente haya desarrollado y que cuenten con el potencial para ser ampliados o la reconsideración de proyectos que anteriormente se creyó que superaban los medios del Club. Es posible que sea necesario decidir cuáles programas de Rotary tienen mayor relevancia para la comunidad y cuáles son las oportunidades de servicio existentes más allá de los parámetros de las actividades oficialmente reconocidas.

AYUDA A LA TERCERA EDAD

La ayuda a la tercera edad ha sido uno de los pilares del servicio de Rotary, desde que los clubes comenzaron a realizar proyectos en sus respectivas comunidades. Tradicionalmente, los rotarios han construido a proporcionar una amplia gama de servicios básicos, tales como comidas y compañía a personas postradas y transporte hacia centros comerciales y sociales para otros residentes. Los clubes también han contribuido o renovado residencias para la tercera edad y suministrado equipo médico y ambulancia a los hospitales locales.

La carencia de viviendas para ancianos a precios asequibles es prácticamente universal y es frecuente que el Club rotario trabaje para remediarlos. Otro de los serios problemas que enfrentan hoy las personas de tercera edad es el de atención médica, y por tal razón ha sido objeto de numerosos proyectos comprendidos por el Club rotario.

La desnutrición es otro grave problema que afecta a muchos ciudadanos de la tercera edad. En algunos casos debido a sus problemas económicos. En otros la



depresión, ocasionada por el deterioro físico o la soledad impulsan a las personas de la tercera edad a descuidar su propio bienestar. Rotary Club, en procura de resolver ambos problemas, además de entregar comidas a personas mayores que viven solas, dedican tiempo a brindarle compañía.

El equilibrio afectivo de las personas de edad avanzada siempre ha sido un aspecto importante del servicio de Rotary. Los rotarios son conscientes de que los problemas psicológicos pueden ser tan serios como los físicos si se dejan sin atender. Algunos clubes rotarios iniciaron un programa educativo para ayudar a las personas de la tercera edad a superar los problemas emocionales derivados de la inactividad y del deterioro físico.

En el marco del esfuerzo para combatir el aislamiento que a menudo intensifica tales problemas, Rotary Club Córdoba ha proporcionado una amplia gama de oportunidades sociales para los residentes mayores de sus comunidades. Numerosos clubes organizan una serie de visitas semanales a las residencias de ancianos locales a cargo de los socios.

PREVENCIÓN DEL ALCOHOLISMO Y LA DROGADICCIÓN

La cantidad de gente que cada año muere o cuya vida se arruina debido al consumo de sustancias tóxicas sigue aumentando a un ritmo alarmante. En todas partes del mundo la drogadicción causa estragos, ensañándose especialmente entre los jóvenes.

Desde comienzos de la década del 80 Rotary Internacional ha impulsado a los clubes a combatir los problemas del alcoholismo y la drogadicción en sus respectivas comunidades. En 1992, la Directiva de RI reafirmó su compromiso de trabajar en dicho sector, otorgándole carácter de iniciativa decenal de la organización; teniendo en cuenta que a menudo las personas que necesitan ayuda con más urgencia no conocen los sitios a los que deben acudir.



La finalidad principal de la batalla de Rotary para prevenir la drogadicción, consiste en evitar que dicho mal se apodere de los jóvenes. Rotary Club Córdoba ha procurado llegar a este sector de la población tan pronto como fuera posible con su mensaje de advertencia contra el consumo de sustancias tóxicas.

A efectos de prevenir la drogadicción principalmente entre alumnos de la escuela primaria y secundaria, el Club, a lo largo de la historia, ha seguido uno de estos dos caminos. Ha habido situaciones en que logró desarrollar su propio programa de prevención en las escuelas, y otras en que optó por el patrocinio de varios programas escolares internacionales destinados a prevenir la drogodependencia. Ofrecer a los estudiantes actividades que sirvan de alternativas, constituye otra modalidad de acción a la que los rotarios recurren para alejarles de las toxicomanías.

ALFABETIZACIÓN

Más de la cuarta parte de la población mundial no sabe ni leer ni escribir. Por si fuera poco, muchos millones más son funcionalmente analfabetos, carentes de los conocimientos necesarios para leer o escribir a un nivel compatible con las exigencias que plantea la vida cotidiana. Se trata de un problema ampliamente extendido y que contrariamente a opiniones muy difundidas, afecta tanto a países en desarrollo –como la Argentina–, como a naciones industrializadas.

Considerando la importancia que los rotarios conceden al Servicio de la Ocupación, es natural que les preocupen las consecuencias del analfabetismo en el lugar del trabajo. Al respecto, los rotarios de Rotary Club patrocinan seminarios para concienciar a los empresarios sobre dichos problemas. Como así también, contribuyen a financiar y contratar personal para centros locales de alfabetización, y construyen su propio centro de formación.



PRESERVACIÓN DEL PLANETA TIERRA

La protección del medio ambiente se ha convertido en uno de los retos de mayor gravedad que nuestro planeta enfrenta de cara al siglo XXI.

El mejoramiento de las condiciones del medioambiente ha sido una de las principales áreas de actividad desde los primeros días de la organización. Los proyectos de embellecimiento de la comunidad se cuentan entre los primeros emprendidos por clubes rotarios, siguiendo el ejemplo de fundador Paul Harris, quien en el curso de sus viajes por el mundo no dejaba pasar oportunidad para plantar un árbol en cada ciudad que visitaba.

A medida que los problemas medioambientales de mayor seriedad han adquirido mayor notoriedad, los Clubes Rotarios han redoblado sus esfuerzos. Ha habido casos en que los rotarios han estado entre los primeros en promover las causas ecológicas para la atención al público.

Los rotarios reconocen que solos no podrían ganar la batalla de protección de nuestros recursos naturales. Por tal motivo, desarrollan una campaña permanente para promover la concienciación ecológica y conseguir aliados, jóvenes y viejos., en el marco del esfuerzo para preservar el medio ambiente. Al respecto muchos clubes rotarios otorgan premios al mejor programa de concienciación ecológica a una de las diez escuelas secundarias de su localidad. De la misma manera los rotarios de otros clubes en lugar de limitarse a dejar la educación medio ambiental enteramente en manos de las escuelas, publican folletos que contienen abundante información sobre el medio ambiente y sugerencias para la protección del mismo.



AYUDA A LOS ENFERMOS Y LOS IMPEDIDOS

La mayor contribución de Rotary en este terreno, ha sido la constante promoción y defensa de los derechos y necesidades de los impedidos. Los rotarios han trabajado incansablemente para elevar el nivel de concienciación pública en sus propias comunidades, procurando siempre lograr que los medios de transportes colectivos y los edificios públicos sean más accesibles para las personas que padecen minusvalías físicas, luchando para que los hospitales locales cuenten con equipo médico adecuado (sillas de ruedas, plataformas elevadas, etc.) y que en los parques de juegos infantiles se instalen aparatos especialmente diseñados para niños impedidos.

La más destacada y la primera de estas iniciativas es el programa PolioPlus de Rotary, en cuyo marco los rotarios trabajan con la Organización Mundial de la Salud y otras entidades a fin de erradicar la poliomielitis. A partir de mediados de los 80, los Clubes Rotarios de todo el mundo, recaudaron más de 240 millones de dólares para contribuir a financiar un programa de gran alcance, destinado a inmunizar a todos los niños del mundo contra esta terrible enfermedad. Los clubes organizaron y gestionaron campañas de vacunación, colaboraron en la distribución y conservación de la vacuna mediante la cadena de frío y promovieron la campaña de inmunización en sus respectivas comunidades.

Los Clubes Rotarios de todas partes del mundo siempre han difundido activamente sus programas nacionales de inmunización. Estos mismos han utilizado la experiencia adquirida en la Campaña PolioPlus, a efecto de vacunar a los niños contra varias enfermedades. No obstante a pesar del avance logrado a través de PolioPlus y otras campañas de inmunización, los clubes rotarios no han disminuido sus esfuerzos para aliviar sufrimientos ocasionados por otras enfermedades y minusvalías.

A medida que se aproximaba el fin del siglo pasado, otra enfermedad causa estragos en comunidades de todo el mundo: el sida. Ante la gravedad de la



pandemia, de los Clubes Rotarios despliegan un gran esfuerzo para detener la propagación del mal. A tal efecto han desarrollado proyectos educativos y de concienciación sobre el sida a nivel local, y también han organizado dispensarios donde se practican pruebas para la detección de la enfermedad. Los clubes han buscado además la forma de consolar a aquellas personas que ya han sido afectadas, financiando hospicios para pacientes terminales y proporcionando otros tipos de atención para prolongar la vida.

EL TRABAJO CON LA JUVENTUD

Una de las oportunidades más gratificantes para los Socios del Club Rotario es la de trabajar en estrecho contacto con los jóvenes de la comunidad. Además de la satisfacción personal que deriva de ayudar a una persona joven en la senda acelerada adulta los rotarios experimentan una especie de rehabilitación, de recarga de indeclinable entusiasmo al estar en contacto con los jóvenes llenos de energía.

Ayudar a la gente joven a desarrollar sus cualidades de liderazgo y responsabilidad cívica ha sido siempre el principal objetivo del trabajo de Rotary con la juventud.

Una de las modalidades a través de las cuales el Club Rotario logró dicho objetivo, consiste en patrocinar el Club Interact, Club de servicio para jóvenes con edades comprendidas entre 14 y 18 años, con base en centros de estudios o en la comunidad. El Club Interact se autogobierna y se autofinancia. Se requiere que sus socios emprendan cada año al menos dos proyectos de servicio importantes, uno en beneficio de la comunidad y otro que promueva la comprensión internacional.

Mediante diversos proyectos organizados por el Club, los interactianos procuran resolver muchos de los innumerables problemas sociales que Rotary también intenta resolver. Es más, es frecuente que los Clubes Interact apoyen los



esfuerzos de sus clubes patrocinadores, proporcionándoles voluntarios y ayudándoles a recaudar fondos.

Interact ofrece a los funcionarios del Club la oportunidad de desarrollar sus dotes de liderazgo, pero también existe un programa exclusivamente destinado a tales propósitos: Seminarios de Rotary para líderes Jóvenes. Este programa ofrece formación para el liderazgo a jóvenes con edades comprendidas entre 14 y 30 años los participantes asisten con todos los gastos pagos a una sesión de trabajo que puede durar de 3 a 10 días, en la cual se cubren temas relacionados con el desarrollo profesional y de liderazgo, especialmente adaptado para las edades de cada grupo. A menudo se estudian aspectos tales como resolución de conflictos, toma de decisiones y asunciones de responsabilidades, en el marco de un animado intercambio de ideas tras el cual los participantes aprenden a trazarse su propio camino en la vida. Los seminarios, organizados por rotarios, abarcan así mismo actividades recreativas y culturales a fin de proporcionar a la concurrencia una experiencia inolvidable.

A fin de preparar a los jóvenes para vivir una vida productiva, no basta limitarse a promover la confianza de ellos mismos e inculcarles nociones de civismo. Les hace también mucha falta una buena orientación para superar los escollos y evitar cometer errores fatales en su evolución a la edad adulta. Existe así mismo otro terreno que durante mucho tiempo ha constituido un núcleo de atención de Rotary con la juventud: la orientación vocacional.

Una de las interrogantes que más preocupa a los jóvenes, es la de elegir qué carrera seguir en el futuro. Muchos se ven obligados a comenzar sus estudios universitarios o equivalente sin haber si quiera decidido qué profesión van a ejercer en el futuro. Los Clubes Rotarios con su cuadro social donde están representadas diversas actividades profesionales y empresariales, se encuentran en la mejor posición posible para sugerir a la gente joven un amplio repertorio de opciones.



A menudo, en gran medida, los esfuerzos de servicios a través de la ocupación ponen de relieve el trabajo con la juventud, ya sea estudiantes que necesitan orientación vocacional, jóvenes que abandonaron los estudios o jóvenes graduados a quienes les hace falta complementar su formación profesional.

Además de proporcionar formación profesional, los Clubes Rotarios buscan otras formas para mejorar las posibilidades de empleo para la gente joven, especialmente en estos tiempos de traumáticos cambios de alcance mundial.

Al tratar el tema del servicio a la juventud que Rotary brinda, es ineludible referirse a uno de sus programas más conocidos: el Intercambio de Jóvenes. Es más, a nivel local, este programa ha significado para mucha gente su introducción a Rotary.

El Intercambio de Jóvenes ofrece a los estudiantes con edades comprendidas entre 15 y 19 años, la oportunidad de vivir en un país que no sea el propio y conocer su cultura hospedándose en el hogar de una familia anfitriona. La mayor parte del intercambio se extiende durante todo un año lectivo y en dicho lapso los participantes se alojan en hogares de distintas familias mientras asisten a clases en el país anfitrión. Se ofrecen también intercambios cortos (pueden durar desde varios días a varias semanas), generalmente durante las vacaciones escolares, y también intercambio para jóvenes impedidos.

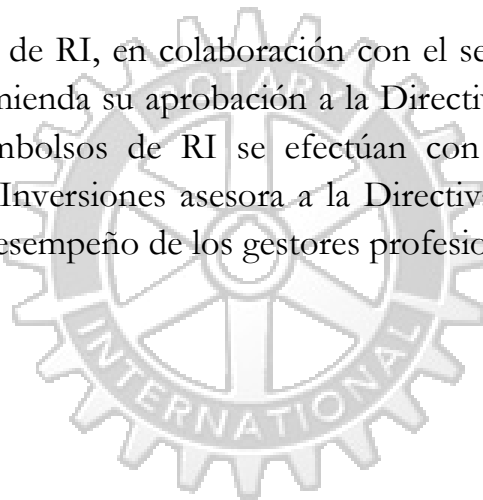
La positiva influencia que la experiencia del intercambio ejerce en la vida de tantos jóvenes, es verdaderamente inconmensurable. De todos modos es necesario señalar que el verdadero beneficio de la participación en el programa, deriva de su potencial para promover la comprensión internacional. En este sentido, el intercambio de jóvenes reporta a la comunidad un beneficio por partida doble. Por un lado, ofrece una oportunidad educativa para los jóvenes de la localidad, por otro permite a jóvenes extranjeros conocer nuestra comunidad y compartir nuestros valores culturales.



CÓMO SE FINANCIA ROTARY

Los ingresos de Rotary provienen principalmente de las cuotas anuales de los clubes y de las reuniones internacionales. RI mantiene cuentas bancarias en varios países para facilitar las operaciones financieras globales de la entidad y cumplir determinadas normas cambiarias. En los países que corresponden, determinados rotarios cumplen funciones de agentes de finanzas de RI, en carácter de voluntarios, encargándose de recibir las remesas de los clubes. Dichos fondos se depositan en las correspondientes cuentas bancarias de RI en cada país, y los gastos locales se efectúan con cargo a las cuentas que el secretario general autorice.

El Comité de Finanzas de RI, en colaboración con el secretario general, elabora un presupuesto y recomienda su aprobación a la Directiva. Una vez aprobado el presupuesto, los desembolsos de RI se efectúan con sujeción al mismo. El Comité Consultivo de Inversiones asesora a la Directiva en todo lo referente a inversiones y vigila el desempeño de los gestores profesionales de inversiones.





LA AFILIACIÓN AL CLUB

La afiliación al Club Rotario sólo puede hacerse efectiva por invitación, y cada uno de los clubes deberá constituir una muestra representativa de la comunidad empresarial y profesional en la cual funciona.

Las clasificaciones del cuadro social abarcan toda la gama de ocupaciones útiles, desde la arquitectura y la medicina, hasta las editoriales y los bancos, incluyendo asimismo áreas tales como la fabricación y las telecomunicaciones. Existen dos categorías de afiliación: socio activo y socio honorario.

En 1995 el consejo de legislación aprobó una enmienda mediante la cual se autoriza a los jubilados a filiarse a Clubes Rotarios en calidad de socios de servicio anterior.

Todo socio del Club deberá trabajar o residir dentro de los límites territoriales del Club o dentro de los límites territoriales de un Club contiguo, requiriéndose asimismo la asistencia regular a las reuniones semanales del Club Rotario. Un socio activo que se mude a un domicilio situado fuera de los límites territoriales del Club podrá seguir siendo socio activo, ocupando la misma clasificación, siempre y cuando siga cumpliendo todos los requisitos de afiliación.

Los rotarios deberán abstenerse de utilizar la afiliación al Club para obtener ventajas comerciales. De la misma manera, deberán observar en los negocios y en la vida profesional, una conducta digna de buenos ciudadanos de sus respectivas comunidades y naciones. Se espera que cada uno de los rotarios se constituya en un buen ejemplo de los ideales Rotary en todos los aspectos de la vida, ante su familia, amigos, socios o colegas y el público en general.

Existen tres importantes excepciones a esta regla de un socio para cada clasificación, se trata de las disposiciones sobre los integrantes de los medios informativos, religión, y servicios diplomáticos. A fin de evitar que el sistema de



clasificaciones impida el crecimiento de los clubes en Rotary, existen varias categorías de afiliación:

Cada **socio activo** de un Club podrá proponer a otro integrante de su profesión en calidad de **socio activo adicional**. De la misma manera, una vez que un socio activo haya sido rotario durante un periodo estipulado, podrá adquirir la condición de **socio veterano activo**, dejando disponible para un nuevo socio la clasificación bajo la cual había ingresado a Rotary. En 1995, el consejo de legislación aprobó una enmienda mediante la cual se autoriza la categoría de socio de servicio anterior, adecuada en el caso de un socio pierda la clasificación por haberse jubilado o por circunstancia fuera de su control, antes de haber cumplido los requisitos necesarios para pasar a la categoría de socio veterano activo. Al igual que respecto a la categoría **de socio honorario**, no se considera que un socio de servicio anterior represente ningún sector de la actividad profesional o empresarial y, por consiguiente, su antigua clasificación queda vacante.

Entre los diversos comités que funcionan en todos los Clubes Rotarios, tres de ellos desempeñarían un importante papel para determinar la elegibilidad de la persona propuesta como socio del Club. El **Comité de clasificaciones** consideraría la afiliación de esta persona en cuanto a su posible clasificación, procurando dilucidar si la clasificación que le sería prestada está vacante y refleja adecuadamente la principal ocupación de la persona invitada. Durante este periodo de tiempo, **el Comité de socios** evaluaría su candidatura sobre la base de su reputación personal, su actividad profesional y posición social y otros requisitos generales de elegibilidad.

Acto seguido, la directiva tendrían en cuenta las sugerencias de de estos dos comités y notificarían su decisión al proponente. Si la decisión es favorable, entonces el proponente acompañado de uno o más integrantes del Comité de Información Rotaria, se reuniría con la persona propuesta para informarle sobre la finalidad de Rotary y las responsabilidades que implica la afiliación al Club.



ROTARY CLUB CÓRDOBA

Rotary Club de Córdoba pertenece al distrito **4.810**, el cual abarca el norte de Córdoba + Catamarca + La Rioja. Es el padrino de la mayoría de los clubes de la ciudad y muchos otros del interior.

División operativa

El Club está compuesto por una Junta Directiva, un Comité Consultivo, cuatro Avenidas de Servicios con sus determinados Comités además de las Actividades Pro Juventud.

JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva está compuesta por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Directores de Avenidas y Actividades Pro Juventud, Ex Presidente y Presidente Electo.



Avenidas y Comités

AVENIDA SERVICIO EN EL CLUB

Comités:

- » Socios
- » Boletín y Revista
- » Compañerismo
- » Información Rotaria
- » Intercambio con Clubes



- » Legislación y reglamentos
- » Macería
- » Programas
- » Relaciones Públicas
- » Reuniones Hogareñas
- » Actividades Recreativas y Profesionales

AVENIDA SERVICIO ATREVÉS DE LA OCUPACIÓN

Comités:

- » Servicio a través de la ocupación
- » Relaciones Interprofesionales y Gremiales
- » Información sobre Carreras
- » Servicios Distinguidos y Labor Meritoria

AVENIDA SERVICIO EN LA COMUNIDAD

Comités:

- » Actividades Culturales y Promoción Histórica
- » Antitabáquico
- » Desarrollo Urbano y Medio Ambiente
- » Pro Obra Rotaria
- » Asistencia a la Tercera Edad
- » Asistencia a Personas con Capacidades Especiales
- » Asistencia a la Niñez
- » Pro Familia



AVENIDA SERVICIO INTERNACIONAL

Comités

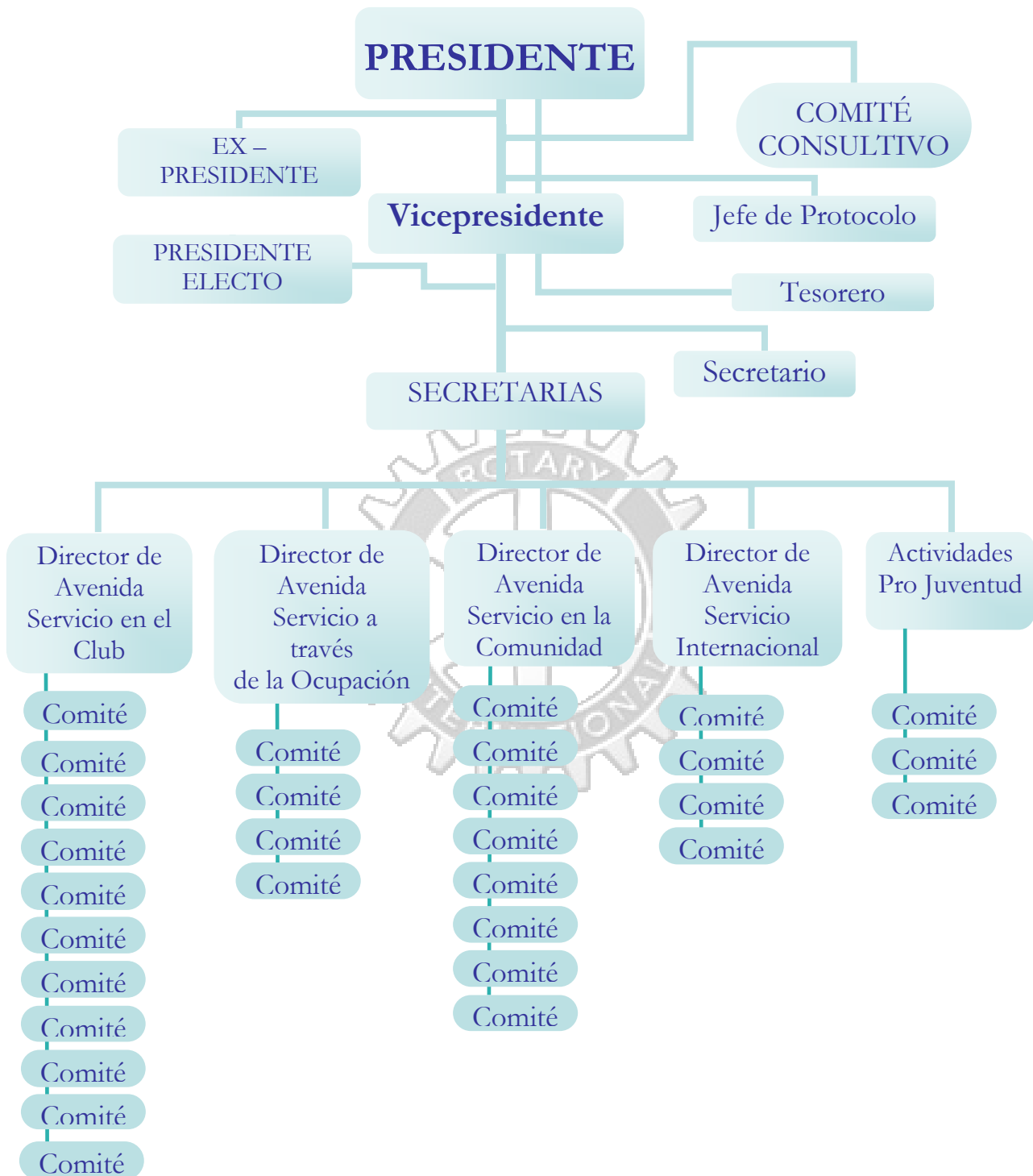
- » Relaciones Internacionales
- » Servicio en la Comunidad Mundial
- » Enlace con Organizaciones Internacionales
- » Becas “América sin Fronteras”
- » Fundación Roteria
- » Intercambio Estudiantil Internacional

ACTIVIDADES PRO JUVENTUD

Comités:

- » Interac
- » Rotarac
- » Impulsar







El Rotary Club de Córdoba ha realizado su acción dentro del marco referencial de la institución madre, Rotary Internacional y éste a su vez, ha transcurrido y acontecido dentro de un mundo tempestuoso y conmovido, donde murieron modos y estilos de vida y nacieron otros. Durante el cual se protagonizaron muchos actos de dignidad, coraje moral y gran heroísmo y, por el contrario, ocurrieron crueles y degradantes sucesos. En el que coexistió el más asombroso proceso científico y tecnológico con actos de barbarie que el supuesto progreso hacía pensar como imposible.

Parece útil y conveniente destacar la importancia del comportamiento rotario en el mundo y aquel de Rotary Club en el seno de la comunidad cordobesa a la cual sirve. En los tiempos que corren existen una urgente y viva demanda de servicios por parte una sociedad desorientada, azorada por cambios que no comprende del todo, que obligan a adaptaciones difíciles y generan no pocas veces exclusiones y aún marginaciones. En el seno de la misma, podría suponerse que fuera más difícil convocar vocaciones serviciales como aquellas que Rotary requiere y por lo tanto también menos fácil incorporar nuevos socios con el temple necesario.

Pero, afortunadamente no es así; los tiempos duros suscitan la reacción que moldean los espíritus. Nunca hubo desde el nacimiento de Rotary Internacional en 1905, en éste Club (1926) tiempos fáciles; siempre hubo grandes obstáculos que vencer: guerras, invasiones, crisis económicas, hambrunas, en riesgo pendiente del holocausto mundial. Y en nuestro país, hondos enfrentamientos que rozaron la guerra civil y la disolución nacional. Y ahora la amenaza del terrorismo en la más amplia gama mundial.

Por eso es que se consideró adecuado redactar una página Web dedicada a recordar la historia de Rotary Club Córdoba situándola dentro del contexto de la de Rotary internacional y la de éste a su vez, como un acontecimiento perteneciente al panorama general del siglo XX, y lo que se lleva del siglo XXI, en los cuales han transcurrido todos los años que tiene dicho Club.

Éste Club debió ser fundado –pero no lo fue- un 26 de octubre del año 1926. La reunión que debió realizarse en el Crisol Club no se concretó quizá por razones



climatológicas, pues según la prensa de esa época ese día fue singularmente caluroso. Entre las personas que debían encontrarse, se hallaban algunas de las más destacadas de la vida política, universitaria, profesional y comercial de esa Córdoba de 200.000 habitantes: el gobernador, Dr. Ramón J. Cárcano, su ministro de Obras Públicas Dr. Pedro J. Frías, los Dres. Carlos Astrada Ponce, Carlos Alfredo Astrada, Julio Torres, Alfredo Malbran, Horacio Martínez, Manuel S. Ordóñez, el eminente cirujano Dr. Pablo Mirizzi; ellos y otras distinguidas personas, hasta total en número de 22, sí se reunieron el 30 de noviembre de ese año de 1926 y fundaron el Club. Comenzaron las reuniones el 12 de febrero de 1927. El Club recibió su Carta Constitutiva el 26 del mismo año, siendo su padrino el Rotary Club de Bs. As. Fundado a su vez, en 1919. V Club Córdoba es el 4º Club del país en cuanto al orden cronológico, precediéndolo Bs. As., Rosario y La Plata, en ese orden.

El primer presidente fue el Dr. Guillermo Rothe y el primer secretario el Dr. Carlos Astrada Ponce. El Dr. Pedro J. Frías (h) ha relatado que su padre, de igual nombre, y a quien ya se ha mencionado, le contaba a su vez riendo, que debido a la descolante personalidad de Rothe, algunos ingenuamente creían que la institución se llamaba “Rotary” como una derivación del apellido “Rothe”...

El Dr. Rothe era hijo un farmacéutico alemán establecido en la Villa del Toral; nació en el año 1879. Fue abogado, profesor de derecho, redactor del anteproyecto de reforma de la Constitución Provincial del año 1923, Fiscal de Estado y Ministro de Gobierno del gobierno provincial de Julio A. Roca; Interventor federal en la Provincia de Santa Fe y dos veces Ministro de Justicia e Instrucción pública de la Nación Argentina, acompañando los Presidentes General José Félix Uriburu y Ramón S. Castillo.

El Club tuvo el honor de recibir a siete Presidentes de R.I. Maurice Duperry en 1937/1938, Percy Hodgson en 1949/1950, Charles G. Tennent, en 1957/58, J. Edd, Mc. Laughlin en 1960/61, Richard L. Evans en 1965/66, Rölf J. Klarich en 1980/81, Stanley Mc. Kaffrey en 1981/82 y un Presidente Electo, Cr. Luis



Vicente Giay, del R.C de Arrecifes (Bs. As.), primer Presidente Argentino en la historia de Rotary Internacional.

El Club Rotary Córdoba tenía 54 socios en 1935, 81 en 1950, 101 en 1970, 135 en 1994, la mayor cantidad de socios en la historia del Club, y actualmente 114.

Ha cumplido con creces su misión de extensión rotaria, pues ha apadrinado un total de 21 clubes, de los cuales 19 en forma exclusiva y otros dos en padrinazgo compartido con otros clubes. De los 17 clubes existentes en la ciudad de Córdoba, incluyendo a éste, R.C.C. (Rotary Club Córdoba) ha sido padrino de 9, y para permitir la constitución de los 7 restantes ha cedido los correspondientes territorios.

Desde los socios del Club surgieron: un Director de R.I., un fideicomisario de la Fundación Rotaria de Rotary Internacional, miembros del Comité de R.I., 14 Gobernadores y un Gobernador Electo -2005/2006- de Distrito 481 y 4810 y numerosos representantes del Presidente de R.I. en Conferencias de Distrito.

Desde el 11 de Agosto de 1953 el Club cuenta con su Centro Femenino Rueda Interna formado por esposas de rotarios y otras señoras, que exhibe una trayectoria dinámica y diligente en su servicio.

Con un Rotaract Club desde el 26 de Agosto de 1970 y un Interact desde el 10 de noviembre de 1972, en estos momentos en proceso de refundación, los jóvenes ponen en práctica su vocación de servicio y es tradicional la ayuda que ellos prestan a las escuelas, hospitales, hogares de ancianos, etc. muchas veces en conjunto con Rotary Club Córdoba.

Desde 1930 posee un Boletín, el mismo se llamó primero “Palabras Mensuales”, luego “Circulares Semanales” y a partir del año rotario 1965/1966, bajo la presidencia de Don Rafael D’Auría se le impuso el nombre de “ACCIÓN ROTARIA” con una tirada de 1.000 ejemplares en ese año. Desde 1994/1995 desde la Presidencia del Lic. José Luis Scandogliero, con una misma



denominación se edita en nombre de revista mensual con una tirada de 250 y desde 2002/2003 se ha incorporado al sistema informático, enviándose por mail a los socios del Club, clubes del distrito y de otros distritos, gobernadores y ex gobernadores de Distrito, revistas Regionales, autoridades de R.I., etc.

Ha recibido 5 veces el Primer Premio y 3 veces el Segundo, denominado “Pregón” y otorgado por el Rotary Club de San Telmo (Bs. As.) a los mejores órganos de prensa de clubes rotarios radicados en suelo argentino. Considerada una de las mejores publicaciones rotarias de Argentina sintetiza el trabajo fecundo, a veces silencioso, del Club y de sus socios y brinda motivos para la inspiración a través de sus artículos.

El Club es muy activo estando comprometido en todos los programas de R.I. y con programas propios que le han dado prestigio en la Ciudad de Córdoba, en ámbito del país e internacionalmente.

Ha realizado una labor de servicio continuada en el tiempo y está orgulloso de que algunos programas especiales hayan tenido origen en iniciativa de socios o grupos de socios. Sería imposible una enumeración exhaustiva. Así pues solamente se mencionará algunos de los más significativos:



PROGRAMAS TERMINADOS

- En 1955 el Club tomó a su cargo la promoción de un centro de excelencia para la investigación médica, área en la cual Córdoba es pionera en Sudamérica.
- Nació así el INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN MÉDICA “MERCEDES Y MARTÍN” FERREIRA” donde trabajan investigadores de renombre, vinculados con los principales centros de investigación del mundo, disponiendo de instrumental y equipamiento para investigaciones de alta complejidad en el campo de la biología celular.
- En los primeros años, cerca del 80 % del presupuesto era cubierto con los aportes del Club. Luego, socios del Club colaboraron y colaboran por medio de FUNINAR (Fundación Interior Argentina). Y para algunos propósitos determinados puede tener el apoyo de R.C.C.
- En 1967 nació en la mente de uno de los consocios el dr. Rubén Juan Pellanda, la idea de construir un INSTITUTO DEL QUEMADO anexo al Hospital Córdoba, siendo él Director del Hospital. En 1970 se colocó la piedra fundamental y se empezó a trabajar. El Club logró mediante apoyo de la comunidad local, la coparticipación de los Gobiernos Nacional y Provincial y rotarios de otros distritos del país, que se construyera hospitalario. Todo el complejo equipamiento fue logrado en base a donaciones de clubes y distritos de otros países por el programa de Servicio en la Comunidad Mundial. Se inauguró el 9 de febrero de 1981, es el segundo en importancia en Argentina y el único en el interior del país.
- En 1986 fue completado un programa de construcción y equipamiento de la Escuela Técnica “Paul Harris” anexa a un orfanato.



- En 1991, en un programa bi-nacional denominado MARCAPASO, con el R.C.D Nedham, MA, EE.UU. el Distrito 7910 de R.I., una Subvención Compartida de La Fundación Rotaria, la participación del Instituto Modelo de Cardiología Privado de SRL, FUCCADIM, empresas norteamericanas y locales, medios periodísticos del país, autoridades de Salud Pública de la Provincia de Córdoba y de otras provincias argentinas y de la Universidad Nacional de Córdoba, se concreto la implantación de 20 marcapasos y la realización de 12 dilataciones valvulares en enfermos carentes de recursos de todo el país.
- Desde su creación en 1992 y por algunos años, el Comité de Programa de Educación contra Enfermedades cardiovasculares realizo una proficua y por demás importante labor con conferencias, cursos, audiciones, etc., tendientes a que la comunidad toda tome conciencia sobre la prevención de la arteriosclerosis arteria.
- En los años 1990/91, 1991/92 y 1992/93, bajo la presidencia de Mario A. Venier, Rubén Juan Vellanda y Carlos A. Cornaglia, con la participación del Gobierno de la Provincia, de la Cooperadora Escolar y de la Comunidad se ayudo con el total de los materiales necesarios para la construcción del primer modulo del edificio de la ESCUELA BACHILLERATO TECNICO ESPECIALIZADO “BLANCA ETCHEMENDY” en barrio Villa el Libertador de la ciudad de Córdoba, consistente en 5 aulas, laboratorio, dependencias administrativas y de servicios, etc. ayudaron también al Centro Femenino Rueda Interna y el Interact Club de Córdoba.
- El programa de AYUDA A LA TERCERA EDAD fue una de las metas del ejercicio 1993/1994, bajo la presidencia de Carlos E. Sandrini. Se construyo una SALA DE USOS MÚLTIPLES en el Asilo para Ancianos



Desamparados “La Casa de los Sabios” dirigidos por una comunidad religiosa, en el Barrio Marques de Sobremonte.

- En 1998/99 se comenzó la construcción de un comedor y sala para hombres. La que inauguro en diciembre de 2001 y en la cual el Club colaboró.
- Con las autoridades de Salud de Gobierno de la Provincia de Córdoba y de la Facultad de Ciencias Medicas de la Universidad Nacional de Córdoba, se realizaron Campañas de Lucha Contra la Droga, el Alcoholismo y el SIDA.
- Se ha reiniciado el programa de LUCHA ANTIDIABETICA, realizándose jornadas de Educación en Diabetes para enfermos y sus familias, con la Facultad de Ciencias Medicas de la Universidad Católica de Córdoba.
- Se ha obtenido donación de materiales médicos provenientes de hospitales e instituciones del exterior, los que han sido donados al Hospital de Niños y Hospital Córdoba, de la ciudad de Córdoba, Hospitales Municipales, de las localidades de Unquillo y Villa Allende, entre otros.
- El aumento de la cantidad de victimas por accidentes en las rutas del país, que ha elevado a Argentina al segundo puesto en el mundo, ha hecho que el Club en 1994/95 creara un Comité de Prevención de Accidentes. Entre sus actividades se citan Diagramación e Impresión de Afiches, autoadhesivos, y folletos alusivos a la prevención de accidentes para escolares primarios, secundarios y terciarios y la población en general, con la colaboración de empresas privadas; cursos de Accidentología y Primeros Auxilios teórico-practico en la Jefatura de Policía y en localidades del Interior para policías, bomberos voluntarios, maestros, enfermeras y público en general.



- En 1977/78, bajo la presidencia de Jean Marie Dewez, se organizó conjuntamente con la Universidad Nacional de Córdoba, el PRIMER CONGRESO ARGENTINO DE RR CC SOBRE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES VIALES Y PRIMEROS AUXILIOS, entre 18 y 20 de junio de 1998 en nuestra ciudad.
- En 1994/95 bajo la presidencia de José Luis Scandogliero, el principal proyecto del año fue el de INFORMATICA PARA DISCAPACITADOS. Con la colaboración de empresas del medio donaciones particulares y de socios del Club, se entregaron equipos de computación e impresoras a institutos de enseñanza diferenciada como el Instituto Superior de Psicopedagogía y Educación Diferenciada “Dr. Domingo Cabred”, el Instituto para Ciegos “Hellen Keller”, el Instituto para Sordos IVIS, la Biblioteca Provincial para Discapacitados Visuales, etc. los equipos cuentan con sintetizador de voz e impresoras en sistema Braille, las primeras llegadas a Córdoba.
- En 1997/98 se entregaron nuevos equipos informáticos al Instituto “Dr. Domingo Cabred” producto de una Subvención compartida de La Fundación Rotaria, con el RC de Peñaflor y El Distrito 44340, de Chile.
- La construcción y equipamiento del COMEDOR MULTIUSO de 66 mts. Para el Club de Madres de la CASITA DE SAN VICENTE DE PAUL, en el barrio Müller, fue la obra principal en 1995/96 bajo la presidencia de Raúl Juan Campra. Colaboraron CARITAS, empresas del medio y el Centro Femenino Rueda Interna.
- En el periodo 1996/97 bajo la presidencia de Bartolomé A. Lungo, se realizaron un CURSO DE ENFERMERIA ONCOLOGICA y el PRIMER

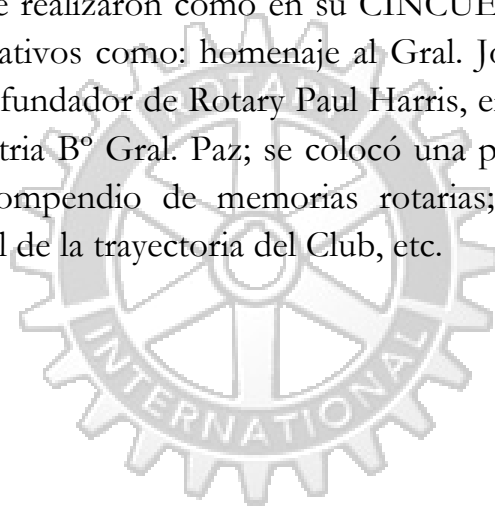


SEMINARIO TALLER SOBRE SIDA, destinado a Enfermería, con destacado éxito de participación de profesionales.

- Ayuda económica para equipos y construcción de una SALA PARA EL SERVICIO DE ORTODONCIA DEL HOSPITAL MUNICIPAL “JOSEFINA PRIEUR”, de Villa Allende fue obra del Comité de Voluntarios de Rotary en 1997/98, mediante el Programa de “Subsidios de Oportunidades para la Niñez” y otros recursos económicos.
- En 1998/99, bajo la presidencia de Cesar López Seoane, se puso énfasis en la ayuda a la niñez. Se creó el comité de ASISENCIA A LA NIÑEZ que trabajó activamente en los Programas “El Niño y su bici” por el cual se donaron bicicletas nuevas a cada niño de la escuela por pertenecer a un sistema educativo y en los Programas “Ojitos” y “Pielcita”. En escuelas rurales del interior de la provincia de Córdoba, con la colaboración de empresas privadas y profesionales del Club, llevando alegría y salud a niños que tienen hasta 5 horas de marcha a caballo para concurrir a su escuela.
- PolioPlus: desde 1985 cuando Rotary difundió ante la comunidad internacional su visión de un mundo sin Poliomielitis, además de dinero, Rotary ha aportado pasión por la causa, creatividad y ardua labor. Los resultados han sido espectaculares: entre 1988 y 2002, el número de casos de polio en el mundo descendió en un 99% con respecto a 2002 y el número de países afectado por dicha enfermedad se ha reducido de 125 a 7.
- Rotary Club Córdoba desde un principio realizó importantes aportes de dinero, girándose el último en el año rotario 2002/2003.



- En el mes de Mayo de 2000 se inauguró el MONOLITO que evoca el 70° ANIVERSARIO DE ROTARY CLUB DE CÓRDOBA. Ubicado en la plazoleta que lleva el nombre del Club en la intersección de las calles Concepción Arenales y Chile, del barrio Nueva Córdoba. A un costado del Parque Sarmiento se erige en forma sobre elevada representa la interacción existente entre los engranajes de la rueda rotaria y el tiempo, plasmado en el relieve de piedra autóctonas, las cuales en su multiplicidad, expresan el espacio social y territorial en que se proyectan.
- En noviembre de 2001 el Club celebró el 75° ANIVERSARIO DE SU FUNDACIÓN. Se realizaron como en su CINCUENTENARIO, una serie de actos conmemorativos como: homenaje al Gral. José de San Martín en la plaza homónima; al fundador de Rotary Paul Harris, en el busto erigido en los Jardines de la Industria B° Gral. Paz; se colocó una placa alusiva, se editó un número especial, compendio de memorias rotarias; se produjo un video, documento adicional de la trayectoria del Club, etc.





PROGRAMAS QUE CONTINÚAN

- En el ámbito educativo-cultural desde 1957 el Club tiene su presencia permanente en la entrega anual de medallas PREMIO “ROTARY CLUB DE CÓRDOBA-PEDROF. NAPOLITANO”, a egresados del Conservatorio Provincial de Música “Félix T. Garzón” y el PREMIO “ROTARY CLUB DE CÓRDOBA-RAÚL AGUAD”, a egresados de la Escuela Provincial de Bellas Artes “Dr. José Figueroa Alcorta”.
- Desde hace más de treinta años Rotary Club Córdoba mantiene una CAMPAÑA ANTITABÁQUICA, importantísima actividad que tiene como fin preservar vidas combatiendo este flagelo. Se han publicado 11 ediciones del libro “VIVAMOS SANOS NO FUMANDO. Directa o Indirectamente”; realizadas 8 Cruzadas Escolares Antitabáquicas mediante cursos literarios en escuelas primarias municipales, provinciales y privadas de la Ciudad de Córdoba; impreso cantidad de carteles, folletos, autoadhesivos, almanaques, etc.
- En todos estos años se ha logrado que otros socios se interesen y trabajen en el tema y que otros clubes del país y del exterior hagan lo mismo. Y lo que es muy importante también, es que gobiernos nacionales y provinciales dicten leyes tendientes a combatir este hábito.
- Y se ha logrado que Rotary Internacional recomiende en su Reglamento (2.040) lo siguiente: “Fumadores: En reconocimiento de los efectos perjudiciales del tabaquismo sobre la salud, se exhorta a los socios e invitados a abstenerse de fumar durante las reuniones y otras funciones organizadas en nombre de Rotary Internacional.



- Anualmente, desde 1971, se entregan los Premios “RECONOCIMIENTO AL SERVICIO DISTINGUIDO” y “RECONOCIMIENTO A LA LABOR MERITORIA”, a personas e instituciones del medio que se han destacado en actos meritorios en beneficio de la comunidad.
- Otra actividad de la Avenida de Servicio a través de la Ocupación es que se realizan ciclos de ORIENTACIÓN ESCOLAR Y INFORMACIÓN VOCACIONAL Y VISITAS A EMPRESAS organizadas por el Comité de Relaciones Interprofesionales.
- COFRADÍA DE CATAVINOS. Esta actividad comenzó en 1992/93 en el Comité de Compañerismo y en 1996/97 se crea el Comité de Actividades Recreativas y Profesionales, que le da el marco adecuado. Es una actividad en torno a la temática de la Enología cuyos propósitos principales, además del Compañerismo, son la difusión de la cultura del vino en el medio, con reuniones mensuales (cenas) que cuentan con la presencia de enólogos y productos de reconocidas bodegas de todo el país. Incluye actividades de Relaciones Públicas, de Intercambio con los Clubes y de difusión de Rotary. Además, con los beneficios económicos de las reuniones se realizan Obras de Servicio a la comunidad como: ayuda al Comedor de barrio Maldonado (ROTAL-Rotary Alimenta); beca de estudios de música; fondos para ayudar al Club en las Subvenciones Compartidas que solicita La Fundación Rotaria, etc.
- En el periodo 1998/99 se inicia y continúa el Programa “SONRISAS CORDOBESAS”. Un profesional médico especialista, socio de Club, opera niños muy cadenciados, afectados de labio leporino y paladar figurado, sin cobrar honorarios. El Club, primero con fondos del Comité Pro Obra Rotaria y luego con fondos de Subvenciones Compartidas de La Fundación Rotaria, abona los gastos de anestesia y descartables.



- En 1999/2000 se inició el programa “VER”, con la colaboración de un profesional médico oftalmólogo, socio del Club, el Instituto Privadazo oftalmológico de Córdoba y el Sanatorio Allende S.A. Operando cataratas con implante de lente intraocular y realizando transplantes de córneas , con prótesis que se reciben en donación o compradas por el Club, a personas cadenciadas, sin obra social. El profesional médico no cobra honorarios.
- Para beneficiar a más pacientes del programa “SONRISAS CORODOBESAS” y “VER” se solicitó una Subvención Compartida del programa “Ceguera Curable”, del ex Presidente de R.I. Frank Devlyn, y hasta ahora dos Subvenciones Compartidas de La Fundación Rotaria, una con el Rotary Club de Murcia (España), y otra con Rotary Club de Stanford Le Hope & Coriingham y el Distrito 1240 de Inglaterra.
- Se llevan realizadas hasta ahora 35 operaciones y 15 a realizar, total 50, del Programa “SONRISAS CORODOBESAS”; y 32 operaciones y 15 a realizar, total 47, del Programa VER.
- El Comité de DESARROLLO URBANO Y MEDIO AMBIENTE en el año 2001/02 puso en marcha un proyecto de difusión de las especies de aves y peces cuyo hábitat es el Río Suquía. Se imprimieron folletos sobre “Guía de Aves”, las que se repartieron y reparten en la comunidad para crear conciencia sobre la importancia de la preservación del medio ambiente.
- Con la colaboración del Centro de Zoología Aplicada de la UNC se realizó una competencia entre escuelas para premiar a un niño que fue elegido “El amigo de las aves del Suquía- Rotary Club de Córdoba”.



- Asimismo, en conjunto con el R.C. Jardín de Córdoba y el Rotaract Club de Córdoba se plantaron algarrobos en el Jardín Botánico y en el Parque Municipal “General San Martín” de la Ciudad de Córdoba.
- Se editó un folleto titulado “CAMPAÑA DE EDUCACIÓN FORESTAL” dándose a conocer con la plantación de árboles realizada en noviembre de 2003 en una plaza de Barrio Cofíco.
- Se acompaña al Gobernador de Distrito 4810 -2003/04- en su campaña de divulgación de la flora autóctona con la distribución de arbolitos de quebracho serrano y algarrobo.

La idea fuerza del año 2001/02. Quizá lo que marcó el año fue la respuesta de los socios de este Club al doloroso escenario de miseria y carencia producido en la sociedad por una serie de desgraciadas políticas que escapan a la más buena voluntad de todos.

Este deterioro afectó indiscriminadamente a todos los estratos sociales. La argentina entera expía con el hambre, el quebranto de los bienes y las pérdidas de fuentes de trabajo. Entre las muchas urgencias, la más penosa quizá es el hambre de los niños.

- Con este escenario nació en el Club el Programa ROTAL (Rotary Alimenta) para alimentar niños entre los 6 y 12 años de edad que quedan excluidos del programa de alimentación habitual de CARITAS, en un comedor ubicado en el Centro Vecinal de Barrio Maldonado, con una colaboración valiosa (personal y colaboración de recursos) de la Liga de Madres de Familia de la Casita de San Vicente de Paul, haciéndose cargo el Club de la provisión de



alimentos e insumos y de la asistencia de dietólogos para ofrecer dieta balanceada.

Con la generosa donación de muchos socios, la Cofradía de Catavinos, amigos particulares, empresas etc., y el producido en cada reunión con el fifty-fifty, se está dando de comer a ochenta niños, algunos padres y ancianos.

También colabora en esta obra el Comité PRO FAMILIA brindando charlas educativas a los niños y a las madres.

La Comisión Directiva del Centro Vecinal del Barrio Maldonado decidió denominar al Comedor con el nombre nuestro fundador “PAUL HARRIS”.

El éxito del Programa ROTAL produjo un efecto colateral inmediato. Fue necesario crear el Comité SOJA, un apéndice necesario de ROTAL.

Se comenzó por intermedio de un socio del Club, consiguiendo volúmenes importantes de soja para los niños del comedor y a través de amigos y relaciones, las donaciones llegaron a cantidades importantes, por lo que se pudo colaborar también con más de 90 comedores de niños de CARITAS.

Se extendió a la comunidad esta obra rotaria en forma de organización de todo un programa con la intención de educar en cómo preparar la soja y luego proveerla en forma masiva a diferentes grupos sociales que requirieron asistencia alimentaria.

- En el año rotario 2002/02 se creó el comité “IMPULSAR”, en actividades Pro Juventud, que tiene como objetivo instrumentar por primera vez, con carácter de plan piloto por tres años, el “CONCURSO INNOVAR”, dirigidos a jóvenes entre 12 y 25 años y propone la investigación de trabajos de investigación tecnológica y/o científica original.



Para la difusión de este Programa se cuenta con la colaboración de los Rotary clubes del Distrito 4810 y el Distrito 4870, de las escuelas provinciales y de la Agencia Córdoba Ciencia, del gobierno provincial.

Ya se entregaron los premios del primer y segundo Concurso en la Conferencia del Distrito 4810 en mayo de cada año rotario y está en curso el tercer concurso.

En el área de servicios internacionales se trabaja continuamente en diversos programas:

- Establecer fraternal contacto y compartir jornadas de trabajo rotario, ha guiado al Club a la realización de PUENTES DE AMISTAD.

Es así que hasta ahora se han llevado a cabo cinco: en 1984 a Asunción y Ciudad del Este en PARAGUAY; en 1985 a ESPAÑA visitando clubes de Madrid, Sevilla, Granada, Valencia y Barcelona. La intención era ayudar a la formación de un nuevo Club en CÓRDOBA, de España, que fue fundado finalmente en 1994; en 1993 a USHUAIA y RIO GRANDE, Tierra del Fuego, en nuestro país; 1997 a BELO HORIZONTE, M.G., Brasil; y en 1998 a VITACURA, Santiago de Chile, viajando delegaciones de socios invitados. En el año rotario 1999/2000 se programó visitar clubes de Bolivia en abril de 2000 pero no se pudo realizar por problemas sociales en Bolivia.

Ahora se está programando un Puente de Amistad con los clubes de COLONIA DEL SACRAMENTO Y MONTEVIDEO, Uruguay, para los próximos días de abril de 2004.

- Con el patrocinio de nuestro Club 136 jóvenes de Córdoba de han beneficiado con nuestro Programa “INTERCAMBIO INTERNACIONAL DE



JÓVENES”, iniciado en 1963, siendo el primer Club de Sudamérica en desarrollar este Programa, viajando a numerosos países de todos los continentes por un período de un año y más de 112 jóvenes del exterior han visitado Córdoba.

En Intercambio Corto de Vacaciones han participado 117 jóvenes de Córdoba y de diversos países del exterior. Luego de la creación de un Comité Distrital, muchos clubes se han sumado a esta tarea, por lo que el número de jóvenes beneficiados se ha incrementado notablemente.

Es digno de destacar que uno de los primeros estudiantes extranjeros recibido por el Rotary Club Córdoba en 1964/65 ha sido el reciente Embajador de los EE.UU. en nuestra patria (hasta el 30 de junio de 2003) y ex Socio Honorario del Club, Mr. JAMES DONALD WALSH.

- Programa Internacional “AMÉRICA SIN FRONTERAS”. El Club ha logrado acuerdos con empresas industriales, centros médicos, firmas de consultoría, institutos de educación especializada de la Ciudad de Córdoba, para que éstos se hagan cargo de becas para entretenimiento y especialización de jóvenes profesionales y técnicos provenientes de países sudamericanos. Las becas tienen una duración de tres meses a un año y durante este tiempo los jóvenes trabajan en las mencionadas instituciones bajo la guía y supervisión de profesionales de vasta experiencia.

Este programa, creado en 1974 continúa ampliándose y dando excelentes frutos que significan proyectar a Córdoba y sus empresas en Instituciones en el ámbito americano y favorecer la amistad entre profesionales de distintos países.

Hasta el momento han llegado a Córdoba 66 becarios de distintos países y 18 han viajado a Chile y Brasil, participando 33 Entidades Receptoras. Están en Córdoba actualmente tres becarios, dos de Bolivia y uno de Holanda. Y se



han ofrecido 6 becas para el año 2004, estando el Club a la espera de propuestas de candidatos para seleccionar.

Es de destacar que para este Programa se cuenta con la participación invaluable de Rotary Clubes de Sudamérica que realizan la búsqueda y preselección de candidatos.

La Fundación Rotaria ha creado un programa parecido denominado de “Formación Profesional”, pero el Club ha presentado a estudio y resolución de los Fideicomisarios de La Fundación Rotaria se podría ampliar considerablemente el número de becarios a beneficiar.

La Selección Argentina del Comité Rotario Interpaíses Argentina-Chile (CRIPACH) por medio de su Comité de selección otorgó a Rotary Club Córdoba la distinción CÓNDROR DE LOS ANDES año 1966 “por sus acciones que dan testimonios de su dedicada y fiel adhesión a los postulados rotarios de promover la paz entre los dos países y el acercamiento y mutua comprensión entre los dos pueblos de Argentina y Chile...”. El Club recibió el Premio en la reunión del 17 de julio de 1998, con la presencia de autoridades del Comité CRIPACH y rotarios de R.C. de Peñaflo, (Chile) que viajaron especialmente.

- Se realizaron aportes continuos a La Fundación Rotaria; hasta ahora el Club cuenta con 92 “Socios Paul Harris”, 52 “Miembros Sostenedores” y dos Benefactores de La Fundación, entre socios del Club, ex socios, familiares de socios, y otros.

Se colabora en la difusión de los programas de becas de La Fundación Rotaria y otras becas internacionales, preseleccionando candidatos, habiendo sido favorecidos muchos de ellos con las becas. También, este Club ha sido anfitrión de muchos becarios del exterior.

- Team Leader de Grupos de Estudio, socios del Club: 8
- Becarios de Becas Educativas enviados: 11



- Becarios de Grupo de Estudios enviados:	12
- Becarios Prog. Profesores Universitarios enviados:	3
- Becarios de Becas Educativas recibidos:	10
- Grupo de Estudios recibidos en el Distrito:	23
- Becarios de Georgia Rotary Student Program enviados:	5
- Becarios Florida Internacional Students Inc. enviados:	2

Obra del Club en homenaje al centenario de Rotary Internacional a finalizar en febrero de 2005

Proyecto y construcción de tres aulas/dormitorios en la Escuela “Leopoldo Lugones”, de la localidad de Luti, dpto. Calamuchita, provincia de Córdoba. La necesidad de esta obra surgió cuando se supo que la mayoría de los niños que asisten a su escuelita de dos aulas lo hacían trasladándose más de cuatro horas a caballo para llegar desde sus hogares en plena sierra, enfrentando rigurosas condiciones climáticas no sólo durante su viaje, sino también en las precarias construcciones de adobe, cañizo y chapa donde debían quedarse a dormir durante la semana.

Año 2002/03 –Presidencia del Arq. Ubaldo E. Fourcade- un aula terminada.

Se destaca el acompañamiento, vocación de servicio y dedicación que el socio Arq. Juan Carlos Quaranta ha aportado para la construcción y feliz termino de la primera etapa de este proyecto.

También se destaca el apoyo de donantes que han preferido no se conozcan sus nombres.



Año 2003/04 –Presidencia de Javier López Villagra- a construir un aula.

Año 2004/05 –Presidencia del Ing. Juan Carlos Camani- a construir un aula.





PRESENTACIÓN DE DATOS
DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL





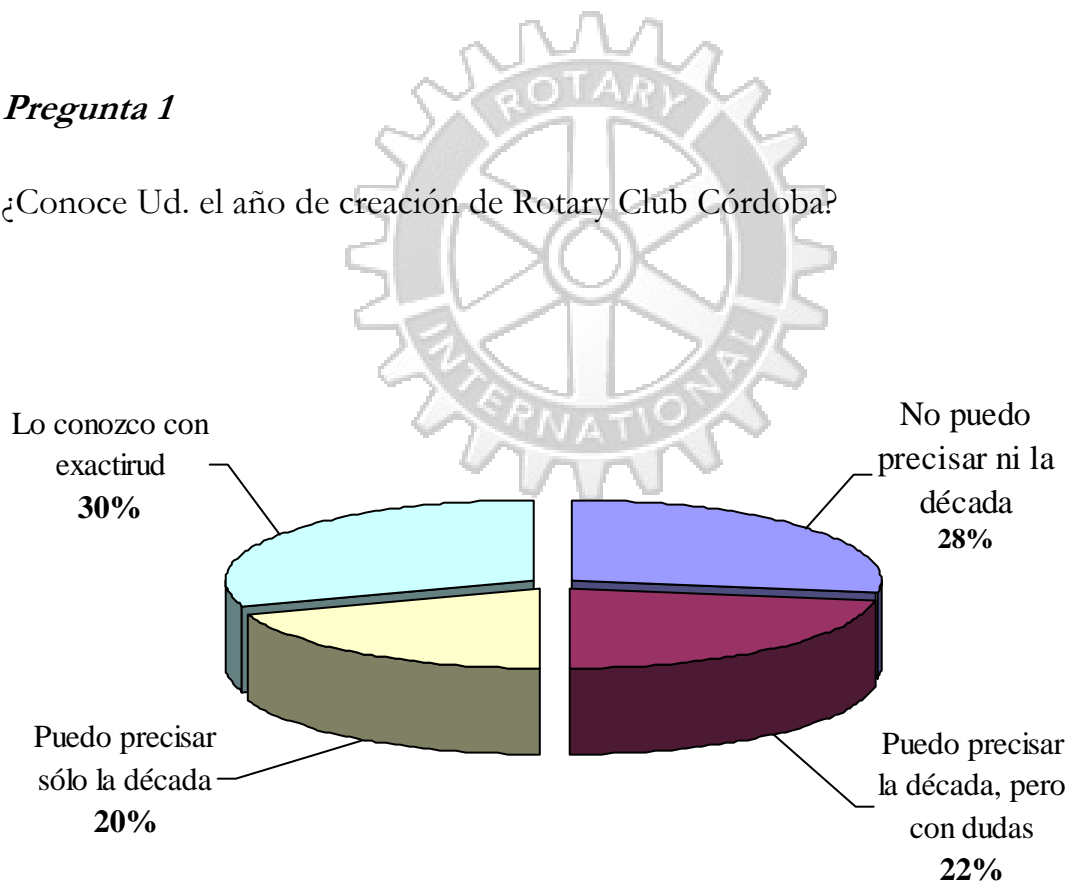
DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE ROTARY CLUB CÓRDOBA

A continuación se presentarán los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a los socios de Rotary, con el fin de obtener información sobre la cultura organizacional del Club.

Es preciso mencionar, que en la mayoría de las preguntas del cuestionario, inmediatamente de la pregunta principal se le adjuntó un segundo ítem, con el fin de profundizar y verificar la respuesta.

Pregunta 1

¿Conoce Ud. el año de creación de Rotary Club Córdoba?



Con casi un 30% del total de encuestados dentro de la opción “No puedo precisar ni la década”, con el 22% en la alternativa “Puedo precisar la década,

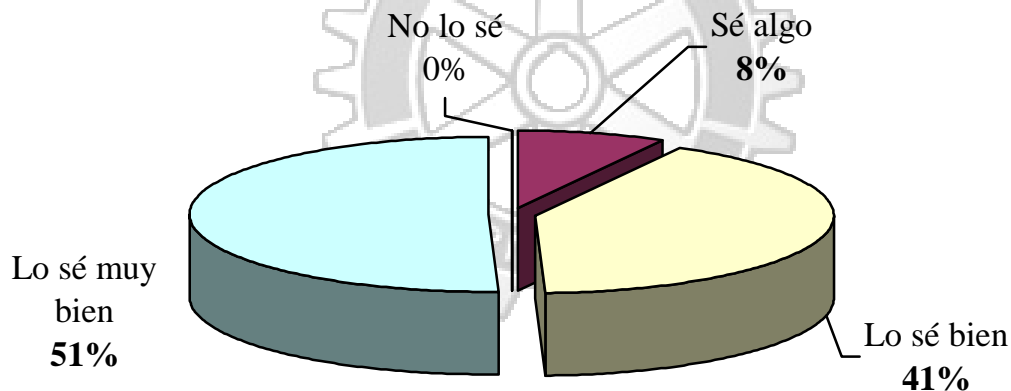


pero con dudas”, y con un 20% que optaron por “Puedo precisar sólo la década”, se puede afirmar que existe una mayoría (70%) que no sabe con certeza el año de creación de Rotary Club Córdoba”.

Es pertinente señalar que el 18% de los individuos que optaron por la opción “Lo conozco con exactitud”, no especificaron el año exacto cuando se les solicitó. Con lo cual, se hace dudosa la veracidad de este último conjunto de personas.

Pregunta 2

¿Sabe Ud. si Rotary Club Córdoba tiene alguna postura preestablecida respecto a la sociedad?

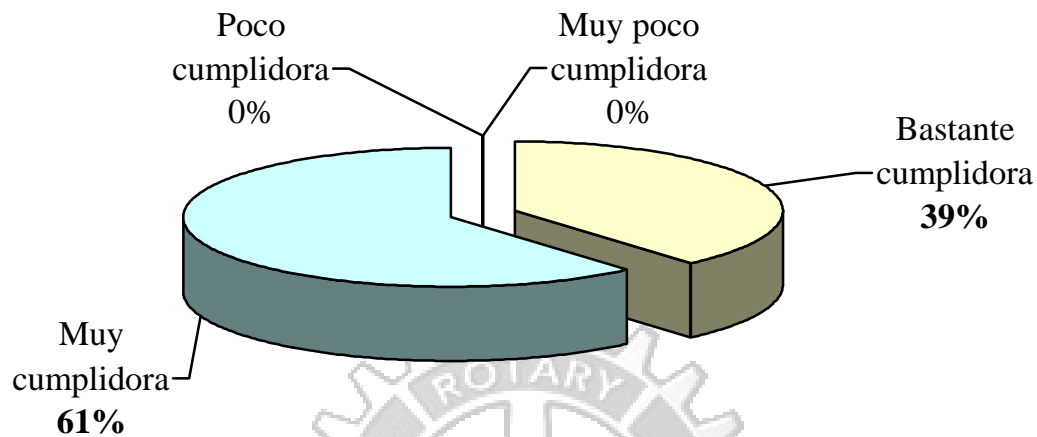


El 92% del total de las respuestas se ubicaron en las opciones “Lo sé bien” y “Lo sé muy bien”, sólo un 8% contestó “Sé algo”, y no hubo ningún socio que haya contestado “No lo sé”.

Aunque algunas respuestas no fueron iguales, todas representan los mismos conceptos. “El desarrollo y el intercambio de la cultura”, el “servicio” y “la solidaridad con los necesitados”, son algunas de las declaraciones más nombradas.

Pregunta 3

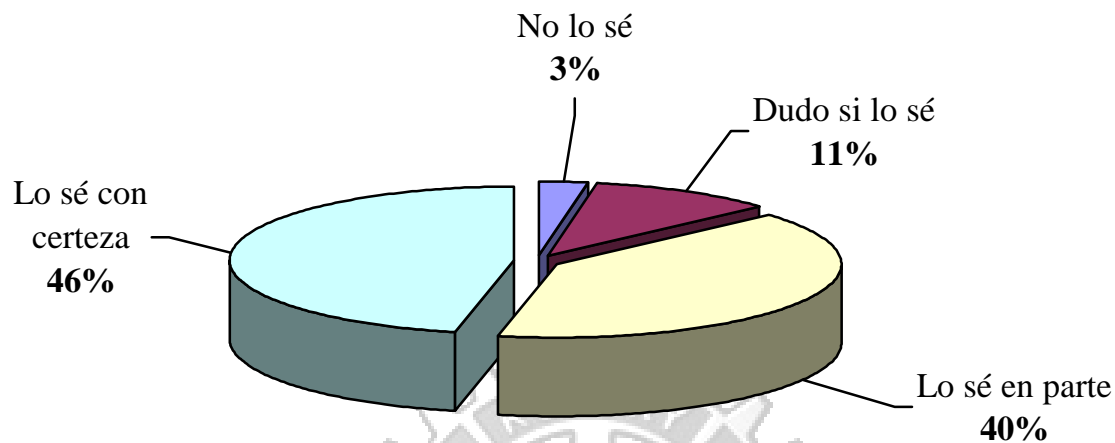
¿Describiría a Rotary Club Córdoba como «cumplidora de los compromisos» con las personas a las que brinda servicio?



El 100% de los entrevistados consideran a Rotary Club Córdoba como “cumplidora de compromisos”, ya que el 39% perciben a la organización como “Bastante cumplidora” y el 61% como “Muy cumplidora” acerca de los compromisos con las personas a las que brinda servicios.

Pregunta 4

¿Sabe Ud. cuales son los presidentes (actual y electo) de Club?



Al momento de contestar si sabían quienes son los presidentes actual y electo del Club, casi la mitad de los socios encuestados (46%) manifestaron “saberlo con certeza” y un 40% afirmaba saberlo en parte, ya que algunos podían recordar el presidente actual pero no el electo, y otros hacerlo opuestamente.

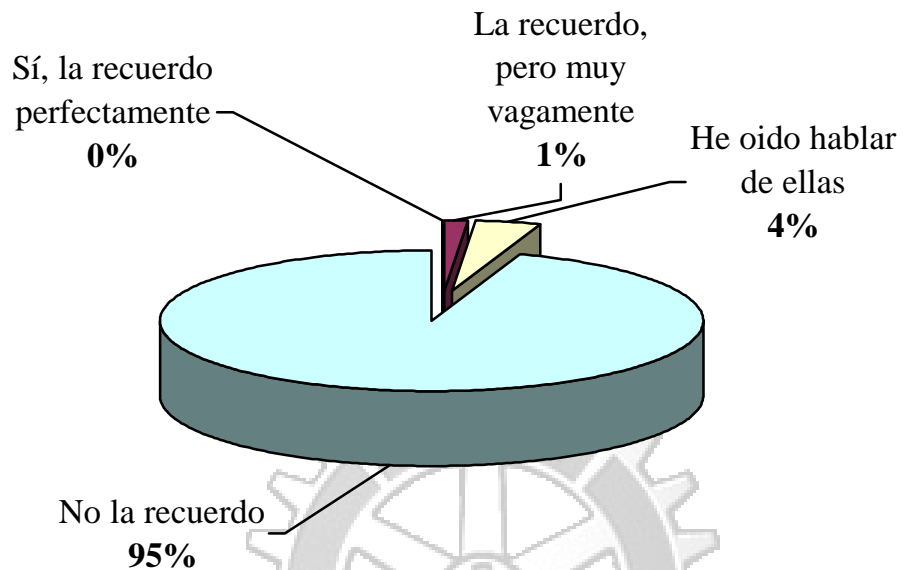
Existe una aclaración en estas dos alternativas elegidas, pues hubo respuestas en el segundo ítem que no se condecían con las primeras, ya que casi un 50% de los individuos que afirmaron conocer los presidentes con certeza o en parte, posteriormente, cuando se les pidió que los nombraran, no lo hicieron.

Por otro lado, hubo un 11% del total que dudaba si conocían quienes son los presidentes y un 3% que aseguraron que “no sabían” quienes eran. Con respecto al primer grupo, al momento de nombrarlos, solamente un 8% de todo el grupo pudo responder con acierto.



Pregunta 5

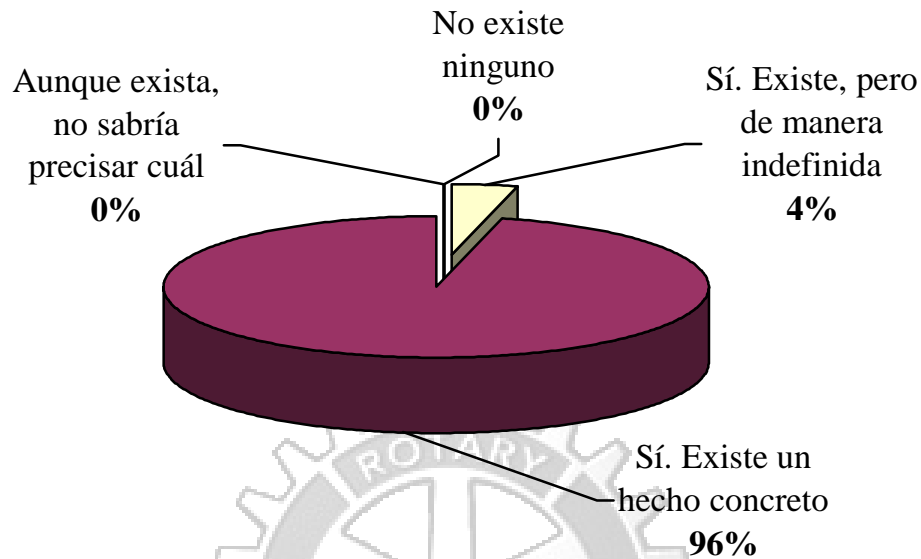
¿Recuerda Ud. alguna crisis importante sufrida por Rotary Club Córdoba en los últimos 5 años?



El 95% de los socios de Rotary no recuerda alguna crisis importante sufrida en el Club, sólo un encuestado contestó que la recuerda, pero muy vagamente, y únicamente un 4% respondió que oyó hablar de alguna en algún momento.

Pregunta 6

Probablemente exista un hecho, actitud o circunstancia que le une a Ud. más a esta organización.



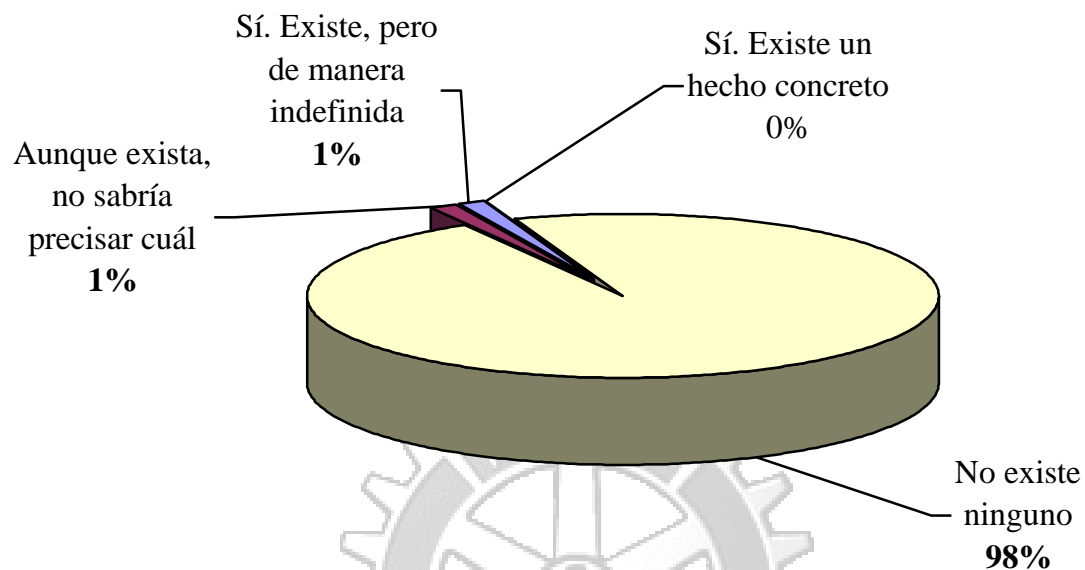
Un 96% de los encuestados aceptaron que “Sí existe un hecho concreto” que los une más a su Club. Y la mayoría de ellos, cuando se les pidió que precisen ese hecho concreto, se inclinó por; “el sentido de amistad que existe en el Club”, “la capacidad y actitud de servicio” y “que está integrado por personas de bien”.

Solamente 3 encuestados respondieron que “sí existe un hecho, pero de manera indefinida” (lo cual se traduce en un 4% del total), pero coincidentemente dos de ellos nombraron “la amistad” como ese hecho.

Cabe destacar que ningún individuo contestó que “no existe ningún hecho”, y tampoco hubo casos en los que contesten que “aunque existan, no sabrían precisar cuál es”.

Pregunta 7

Puede existir un hecho, actitud o circunstancia que le separe a Ud. más de esta organización.

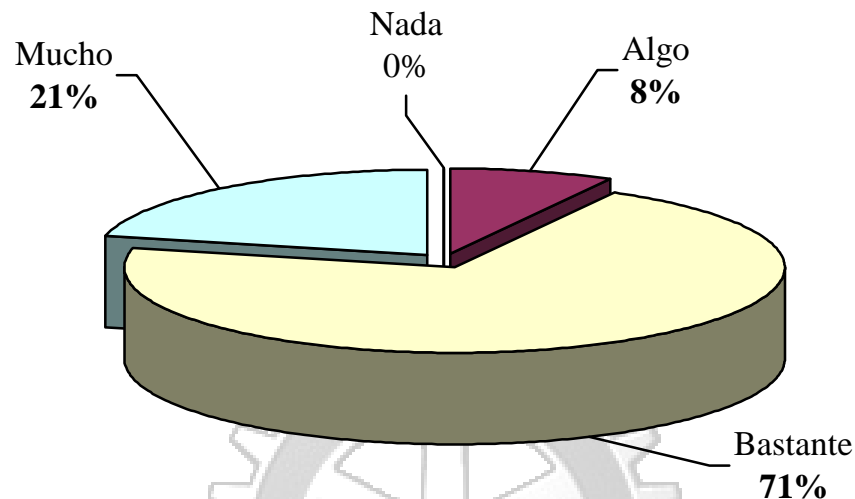


El 98% de los encuestados, afirma que no existe un hecho, actitud o circunstancia que lo separe de la organización.

Solamente un individuo respondió que “aunque exista, no sabría precisar cuál es”, y otro encuestado afirmó que “sí existe, pero de manera indefinida”. Y en este último caso la razón citada fue; “existen falencias en la integración de algunos socios”.

Pregunta 8

¿Cree Ud. que Rotary Club Córdoba es positivamente diferente a otras organizaciones de servicio?

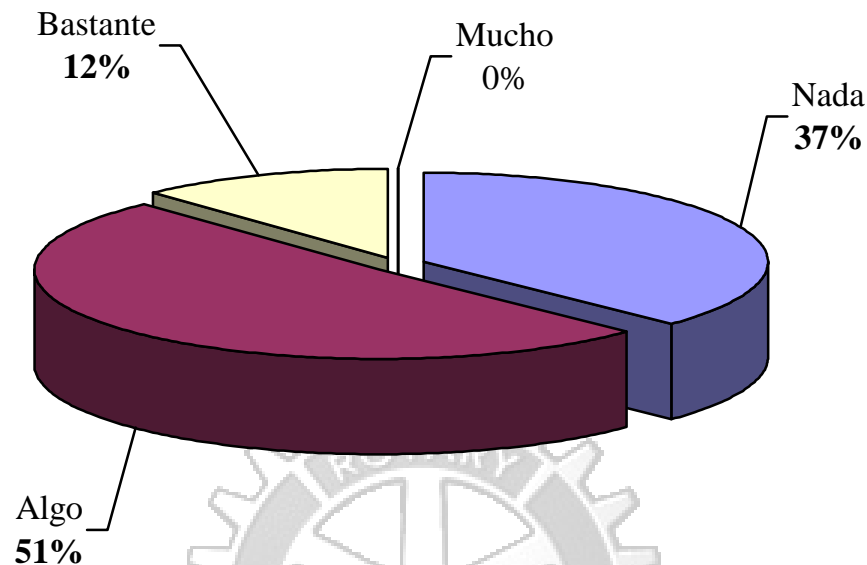


Existe una gran mayoría (71%) que piensa que Rotary es positivamente “bastante” diferente a otras organizaciones; y un 21% que opina que, positivamente la diferencia es “mucho”. Unas 6 personas, que se traducen en un 8%, contestaron que la organización es “algo” diferente a otras personas; y no hubo ninguna respuesta que afirmara que no existe diferencia positiva entre Rotary y otras organizaciones

Cuando se solicitó a los encuestados que digan en qué estriba la diferencia positiva, la mayoría hizo hincapié en: “la estructura organizativa”, “en la dinámica de su acción de servicio” y en la “dedicación y compromiso de los miembros del Club para cooperar con el”.

Pregunta 9

¿Cree ud. que Rotary Club Córdoba es negativamente diferente a otra organización de su sector?



El 51% de los miembros encuestados respondieron que es “algo” diferente, y un 12% contestó que “bastante”, mientras que el resto (37%) afirmó que no hay una diferencia negativa.

Es preciso resaltar los dos conceptos que conforman casi la totalidad de las respuestas nombradas del segundo ítems cuando se les preguntó en qué consiste esa diferencia negativa:

- La mayoría coincidió en que el gran número de socios era una verdadera desventaja del Club.
- Otros afirmaron que no había una iniciativa de integración a los nuevos socios, tanto de índole social, como en la constitución de prácticas activas de cooperación en el Club. Este reclamo es dirigido tanto a quienes ya forman parte del Club, pero también le adjudican responsabilidad a la Junta Directiva.

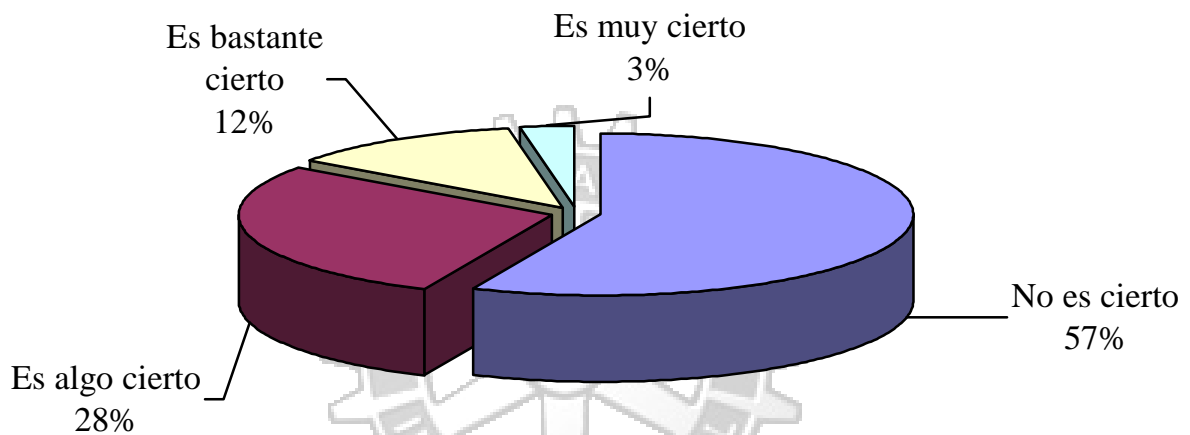


Pregunta 10

Valore, por favor, el grado de certeza de esta afirmación, según se corresponde a la realidad del Club.

10.1

“LAS DECISIONES ESTÁN COMPLETAMENTE CENTRALIZADAS EN LA JUNTA DIRECTIVA”

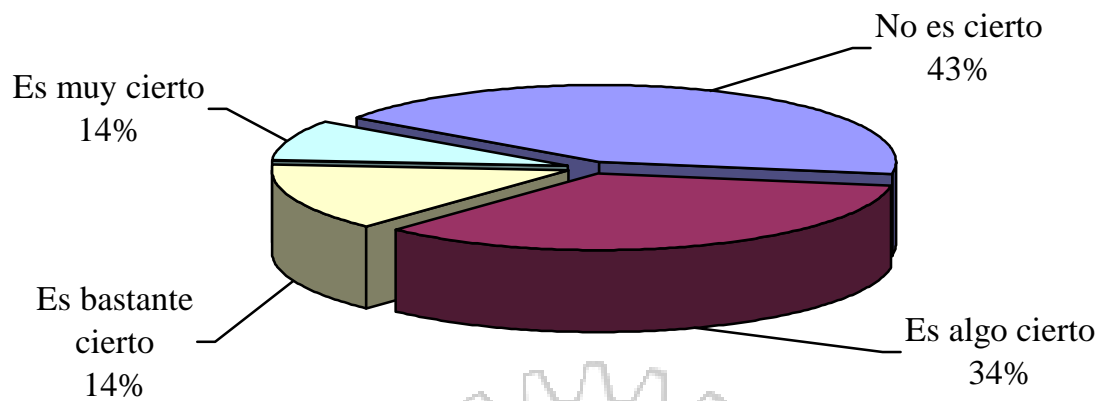


Un poco más de la mitad de los encuestados, respondió que la afirmación no es cierta (57%). A esta cantidad, le sigue el grupo que contestó que es algo cierto, con un 28%; mientras que el 12 % afirmó que es bastante cierto; y solamente dos de los encuestados (3%) expresó que la afirmación es muy cierta.

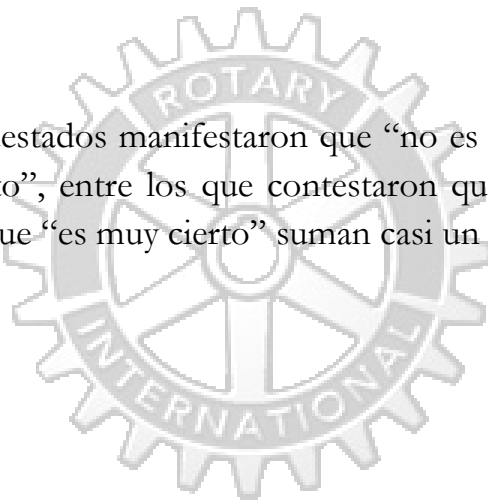


10.2

"UNA VEZ TOMADA LA DECISIÓN,
NADA PUEDE CAMBIARLA"



La mayoría de los encuestados manifestaron que “no es cierto” (43%) y más del 30% que “es algo cierto”, entre los que contestaron que “es bastante cierto” y quienes respondieron que “es muy cierto” suman casi un 30%.



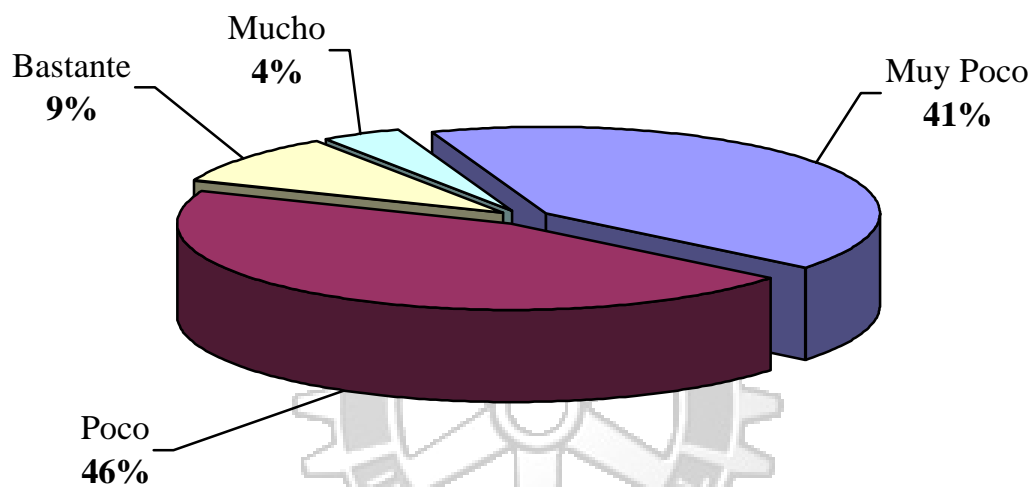


Pregunta 11

Valore las siguientes afirmaciones, según el grado en que se corresponden con la realidad de Rotary Club Córdoba.

11.1

"COMPETITIVIDAD INTERNA"

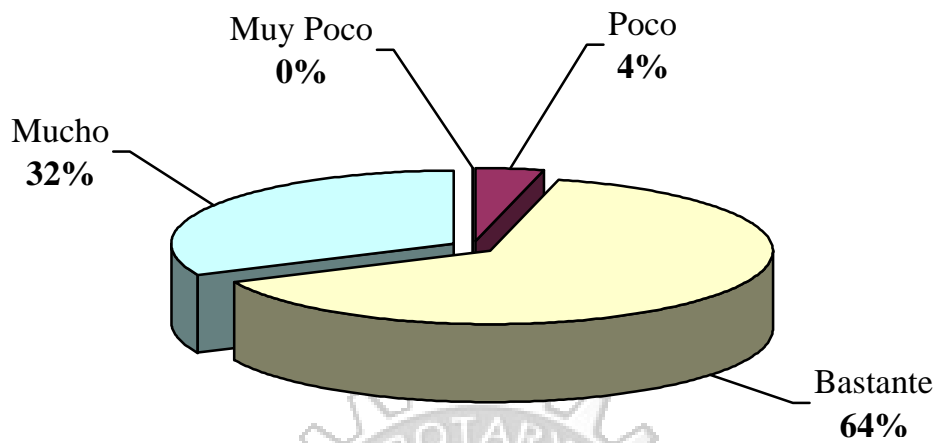


El 85% de los encuestados piensan y sienten que existe poca o muy poca competitividad interna, mientras que un 9% asume que hay bastante, y el resto (4%) asegura que observa mucha competitividad en el interior de la organización.



11.2

"COMPAÑERISMO"

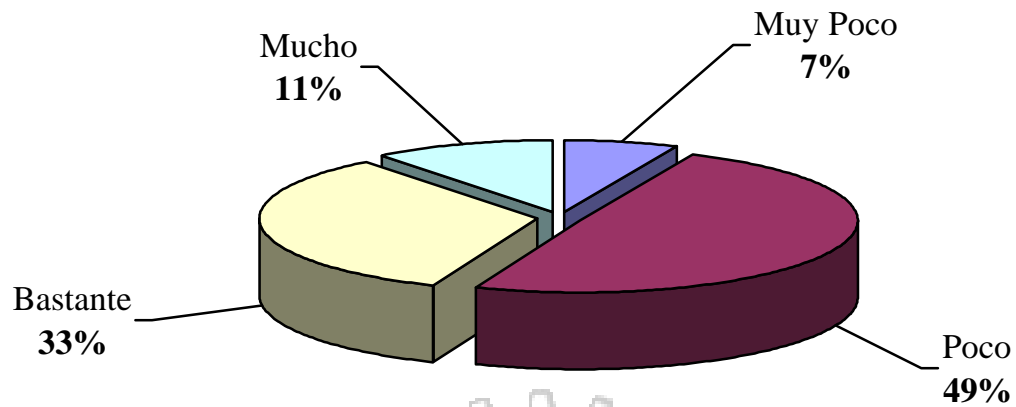


Un 96% estuvo de acuerdo en que existe bastante y mucho compañerismo en el Club. Por otro lado, sólo un 4% respondió que se encuentra poco compañerismo. Mientras que nadie contestó que hay “muy poco” compañerismo en la organización.



11.3

"ADICCIÓN AL TRABAJO"

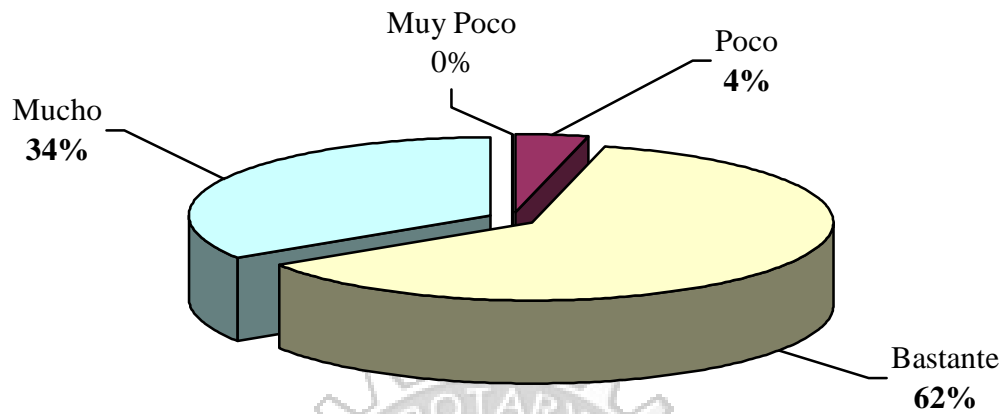


La mayoría de los entrevistados (49%), se alojaron en la opción “Poco”, y no muy lejos, con 33% del total, están quienes afirman que existe “bastante”. A esta cifra, le sigue el 11% y lo conforman aquellos que manifiestan que hay “mucho” adicción al trabajo entre los socios del Club. Y finalmente, con un 7%, se hallan los miembros que respondieron que existe, pero “muy poco”.



11.4

"SUFICIENTE INFORMACIÓN SOBRE LOS PLANES DE LA ORGANIZACIÓN"

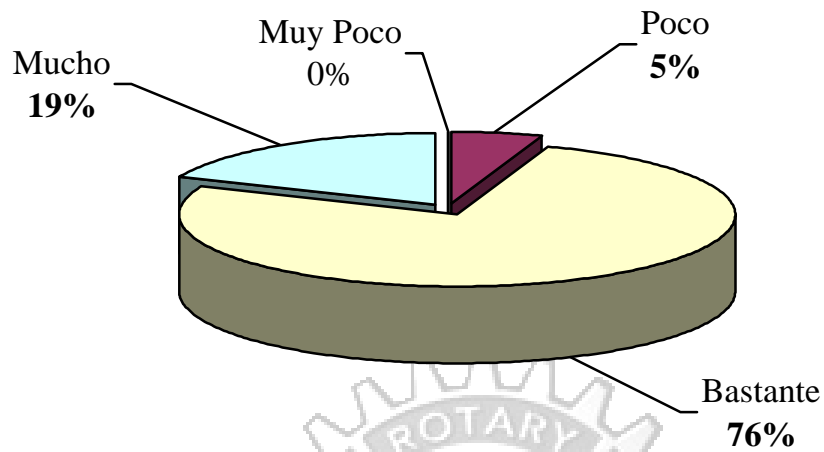


El 96% de los entrevistados opinan que obtienen mucha o bastante información sobre los planes que realiza o realizará Rotary. Solamente un 4% de los entrevistados contestaron que la información es poca, y ninguno de ellos respondió que hay muy poca.



11.5

"LOS RESULTADOS SON LO QUE CUENTAN"



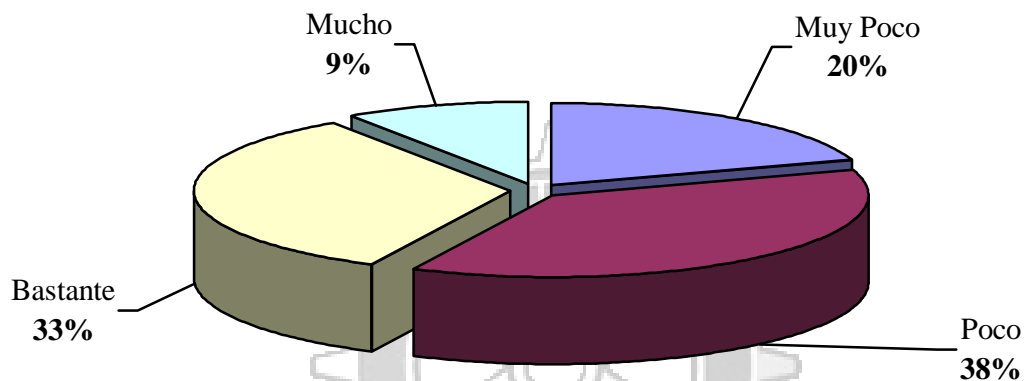
Para el 76% de los encuestados, la afirmación es bastante cierta, para un 19% del total, es muy cierta. Y solamente para un 5% el enunciado es poco cierto.

Pregunta 12

Siga valorando al Club según las siguientes afirmaciones en la medida en que se correspondan con la realidad actual.

12.1

"AMBIENTE INTERNO «MACHISTA»"

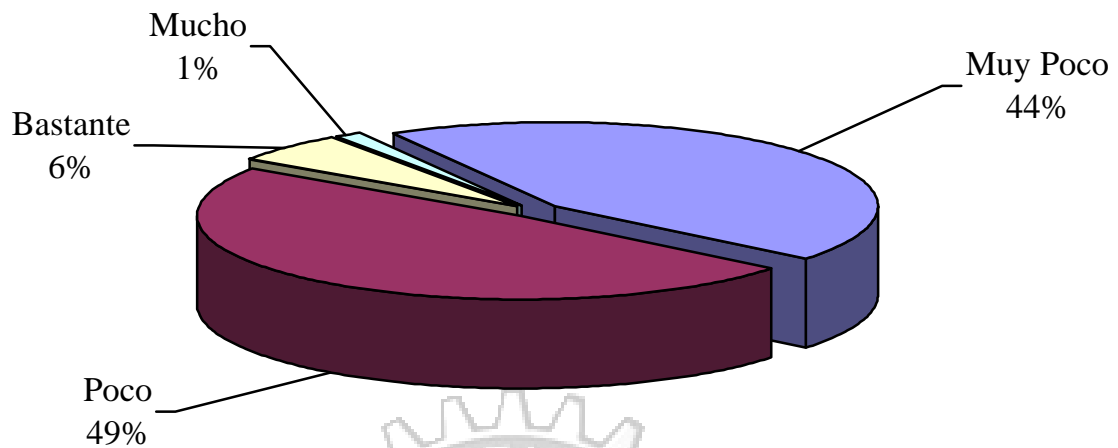


Entre los que eligieron “Muy poco” y “Poco”, se encuentra el 58% de las respuestas. Por otro lado, dentro de las alternativas “Bastante” y “Mucho” se ubica el 42% restante del total.



12.2

"PARA MOVER UN PAPEL TIENE QUE AUTORIZARLO LA JUNTA DIRECTIVA"

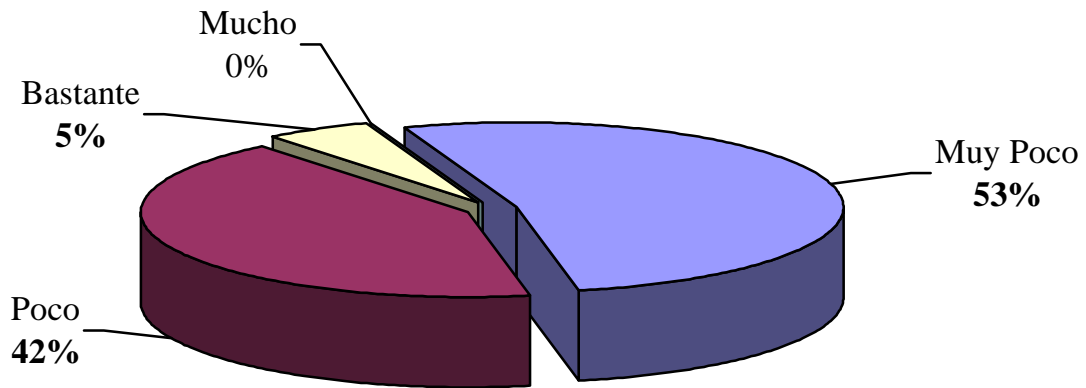


Un 93% de los socios consideran que el enunciado se corresponde “Poco” y “Muy poco” con la realidad de la organización. Un 7% sugirió que la afirmación se asemeja “Bastante” con la realidad; y solamente el 1% contestó “Mucho”.



12.3

"ESTE CLUB ES LO MÁS PARECIDO A UNA OFICINA PÚBLICA"



El 95% de los entrevistados están de acuerdo con que la afirmación es “Poco” y “Muy poco” certera. Y únicamente el 5% de ellos contestó que es “bastante” cierta.



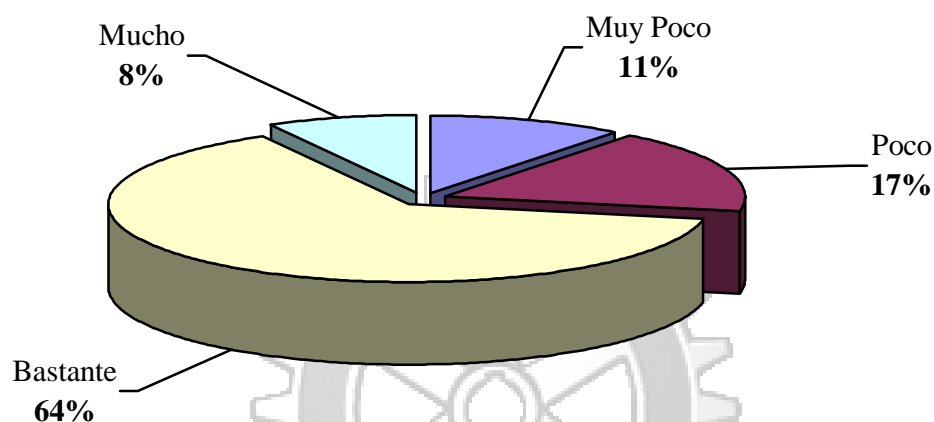


Pregunta 13

Para finalizar, valore el grado de certeza de las siguientes afirmaciones, en relación con el proceso de toma de decisiones de Rotary Club Córdoba.

13.1

"SE CONSIDERAN SIEMPRE DIVERSOS FACTORES"

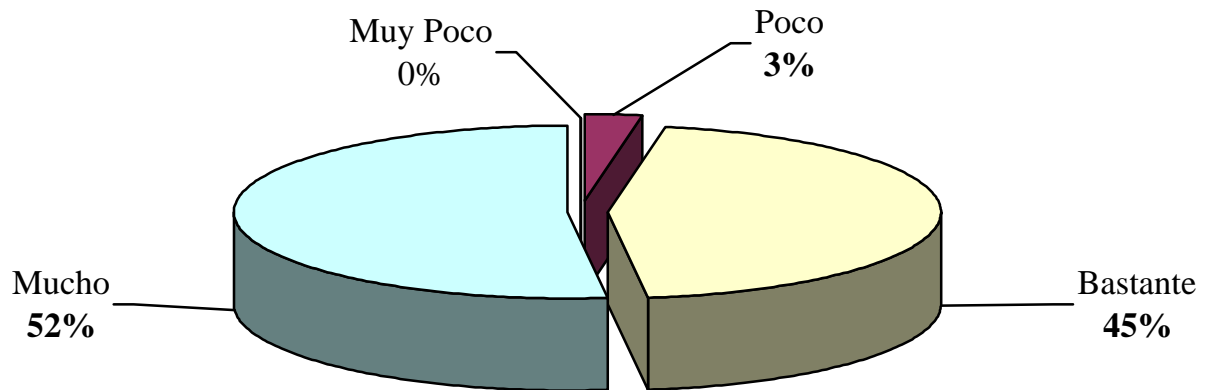


Se encontró un sesgo hacia la opción “Bastante”, con un 64% del total de entrevistados; el grupo que le sigue a este valor, es el de quienes contestaron que se considera “poco”, diversos factores al momento de decidir. Luego, se encuentran quienes opinan que el enunciado es “muy poco” certero; y por último, está el grupo que se inclinó por la opción “mucho”, para describir cómo se contemplan diferentes elementos, en el proceso de de decisión.

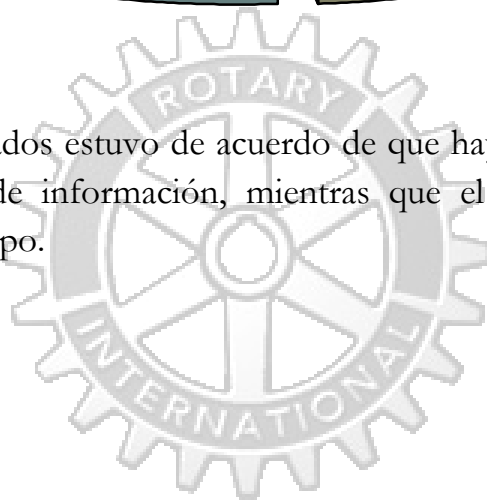


13.2

"EXISTE UN GRAN APOYO DOCUMENTAL Y DE INFORMACIÓN"

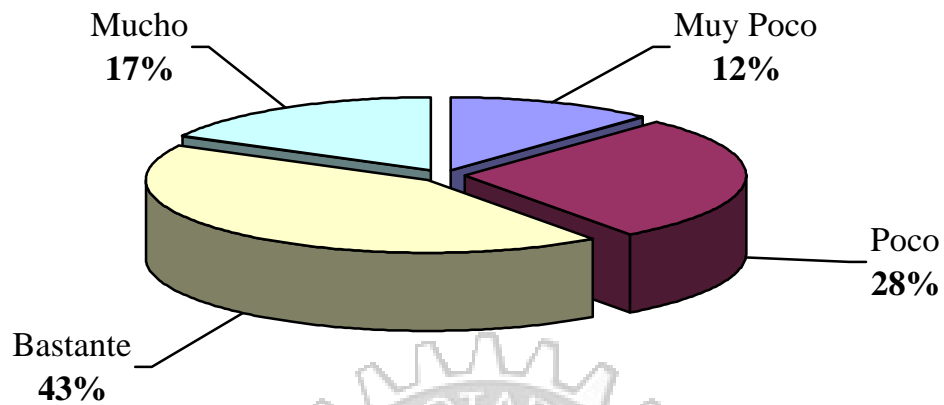


El 97% de los encuestados estuvo de acuerdo de que hay “bastante” y “mucho” apoyo documental y de información, mientras que el 3% afirmó que existe “poco” apoyo de este tipo.



13.3

"EL ÁMBITO DE PARTICIPACIÓN EN LA DECISIÓN ES MUY BUENO"



La opción "Bastante" tiene el mayor porcentaje de encuestados con un 43% y un 17% se ubicó en la alternativa "Mucho", se encontró un 40% del total situado en las opciones "Poco" y "Muy poco".



DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS Y SECRETARIAS DE ROTARY CLUB CÓRDOBA

A continuación se presentarán los datos obtenidos a través de las entrevistas realizadas a los socios de Rotary, con el fin de obtener información sobre la cultura organizacional del Club. Los datos se expondrán por **temáticas** o **tópicos**.

“CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFÍA O MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN”

Casi todos los socios entrevistados coinciden que Rotary Club Córdoba es una organización de servicio. Si bien existe una definición práctica de lo que es Rotary y de su misión, los miembros tienen una idea clara del cometido de la organización y de su labor.

De todas formas, existen socios (un 30% aproximadamente) que aún no tienen claro cuál es la misión concreta del Club, la confunden con los valores o con los objetivos cuando, por ejemplo responden: “Ayuda, amistad, camaradería”; “ir adelante con gran apoyo social”; o también contestaron, “es un Club de servicio, pero la misión depende de cada Junta Directiva”.

“VALORES O CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN”

Existen consecuentes respuestas que convienen en: “solidaridad” y “amistad”. Hay otros valores que son también nombrados en numerosas ocasiones, tales como; “ética”, “compañerismo”, “la paz” o “la búsqueda de ser útiles”. También hay quienes afirman que es muy difícil que esos valores se puedan mantener constantes por la dimensión de la organización y que cada año, cada presidencia y

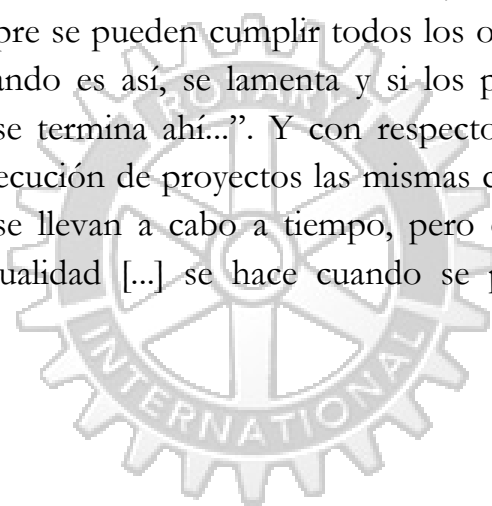


Junta Directiva, privilegia uno o unos de tantos y valores o exalta un paradigma o un tema específico, el cual es resaltado y preponderado a lo largo del año.

“CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS”

Todos coinciden en que Rotary Club Córdoba es “muy cumplidora”, o al menos “cumplidora” con los compromisos que tiene con aquellos a los cuales brinda servicio. Y muy pocos socios recuerdan alguna vicisitud que haya atravesado el Club para poder cumplir con su compromiso con algún beneficiario del servicio.

Por otro, lado cuando se entrevistó a las secretarias, las mismas expresaban al respecto que “no siempre se pueden cumplir todos los objetivos del programa o del proyecto [...] y cuando es así, se lamenta y si los puede seguir la próxima Junta, se hace y sino se termina ahí...”. Y con respecto a la importancia de la puntualidad en la consecución de proyectos las mismas consideraban que, “en la mayoría de los casos se llevan a cabo a tiempo, pero que no se le da mucha importancia a la puntualidad [...] se hace cuando se puede, no es una cosa obligatoria”.





PRESENTACIÓN DE DATOS
DEL **CLIMA INTERNO**

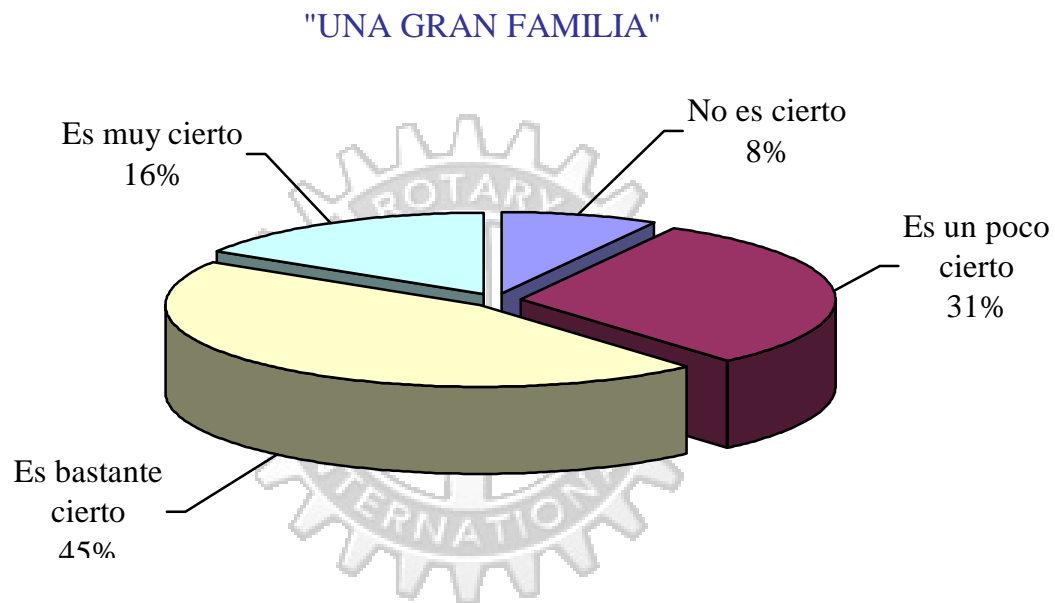


DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE ROTARY CLUB CÓRDOBA

Pregunta 1

Si tuviera que definir el clima interno que se vive en Rotary Club Córdoba, ¿con qué expresión lo haría?

1.1

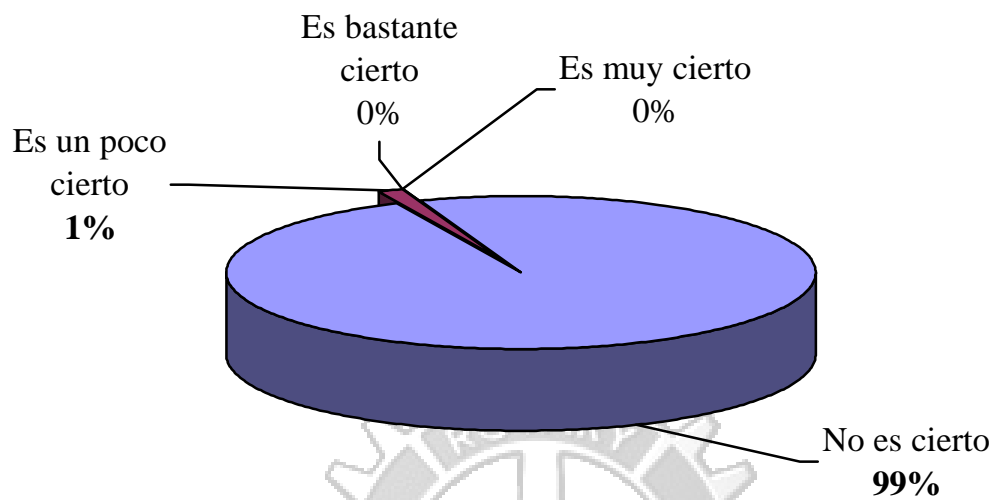


Un poco menos de la mitad de los encuestados (45%) manifestaron que la expresión es bastante cierta. A esta cifra, le sigue el 31% del total, que afirma que “es un poco cierto” que Rotary Club es una gran familia. Con un 16% se encuentra el grupo de socios que opina al respecto, que “es muy cierto”. Y por último, se advierten aquellos que aseguran que el enunciado “no es cierto” con el 8% restante.



1.2

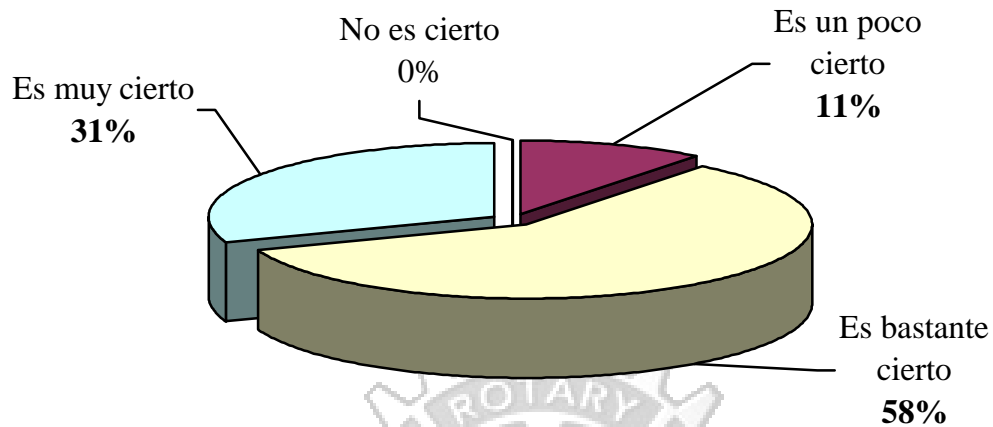
"UNA SELVA"



Existe un 99% de los encuestados que afirman que Rotary Club no es una selva y sólo un 1%

1.3

"UN CLUB DE AMIGOS"



Cerca del 60% de los encuestados coincidió que es bastante cierto que Rotary es “un Club de amigos”, un poco más del 30% del total asegura que “es muy cierto”, y un poco más del 10% restante optó por la opción “en un poco cierto”. Y absolutamente nadie respondió que “no es cierto”.

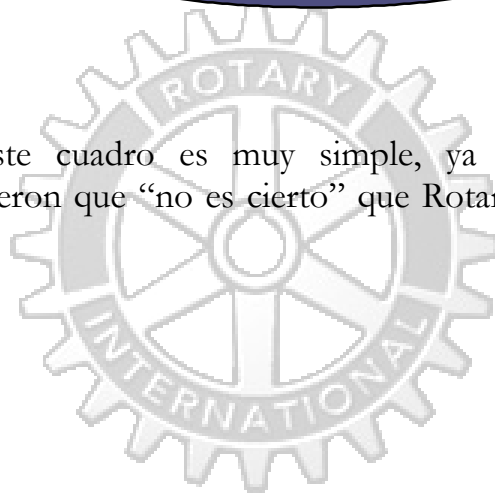


1.4

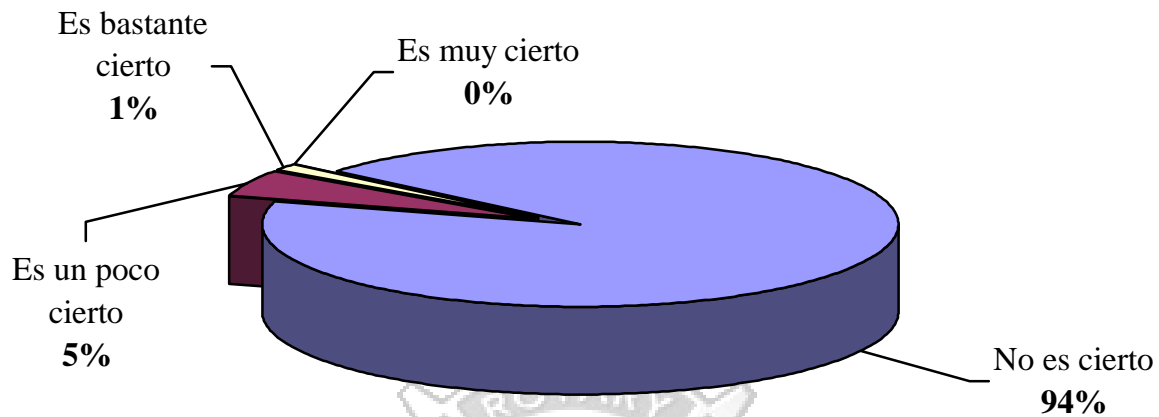
"UN CUARTEL"



La descripción de este cuadro es muy simple, ya que un 100% de los entrevistados respondieron que “no es cierto” que Rotary Club Córdoba sea un “cuartel”.



1.5

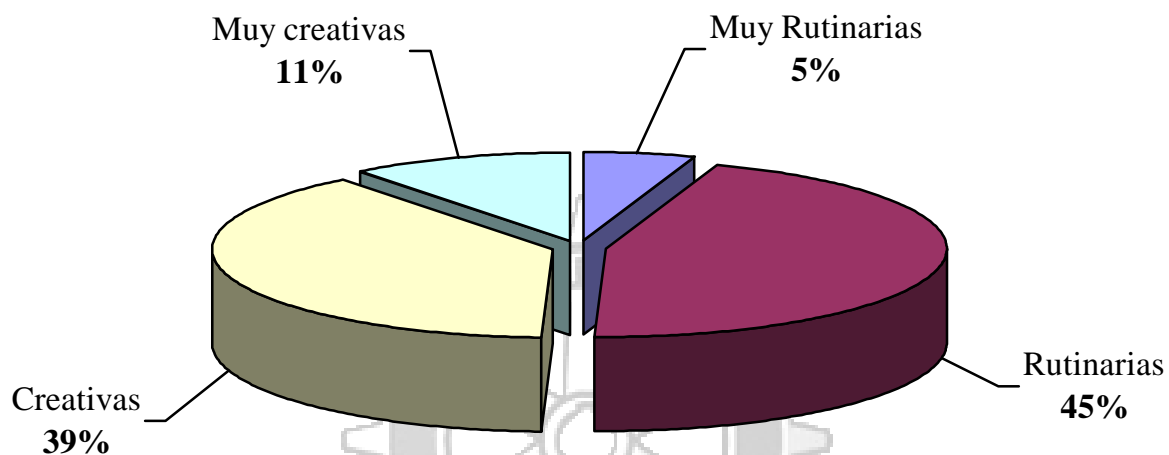
"UNA SALA DE ESPERA"

Casi la totalidad de los entrevistados (94%) coincide en que “no es cierto” que Rotary Club, es “una sala de espera”. El 5% del total considera que la expresión es un poco cierta, mientras que sólo un 1% piensa que es muy cierta.

Pregunta 2

Con respecto a las funciones que le toca o le tocaron desempeñar dentro del Club, ¿cómo calificaría su tarea en cuanto al grado de creatividad, complejidad y responsabilidad que exige? (Puntúe según el grado)

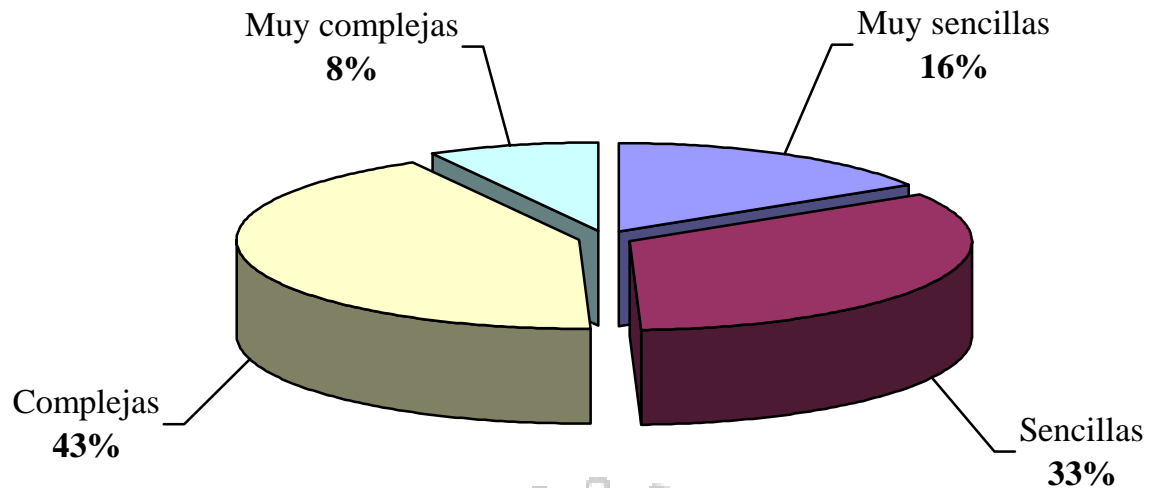
2.1



Se puede visualizar, que la mitad de los entrevistados opinan que las actividades que le tocaron desempeñar en el Club son “creativas” (39%) y “muy creativas” (11%); mientras que la otra mitad, afirma que son “rutinarias” (45%) y “muy rutinarias (5%)”.



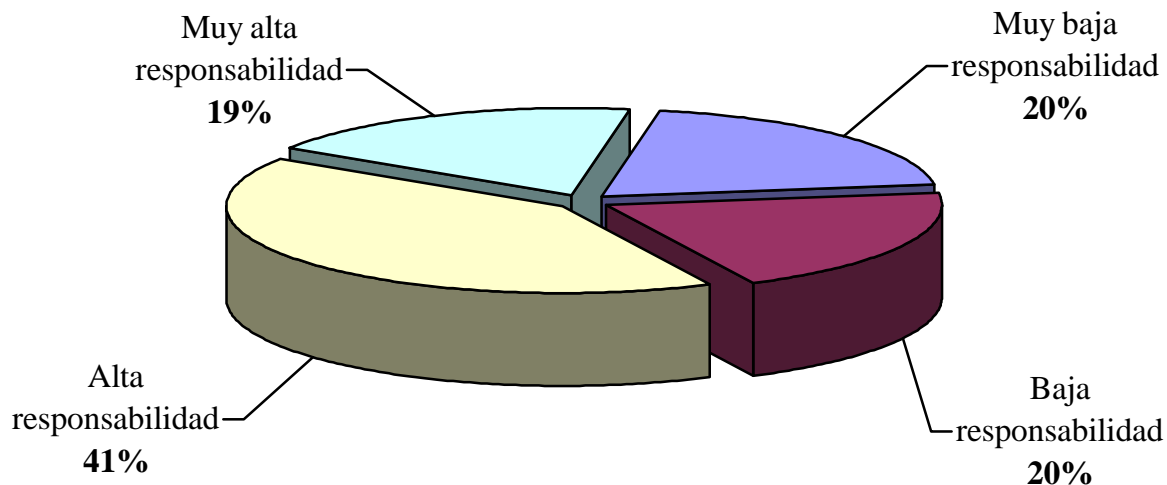
2.2



Con respecto a este tema, al igual que en el cuadro anterior, las opiniones están divididas, casi en iguales partes. Puesto que el 51% de los entrevistados aseguran que las actividades que le tocaron realizar en el Club, son “complejas” (43%) y “muy complejas” (8%); mientras que 49% restante manifiestan las mismas son “sencillas” (33%) y “muy sencillas” (16%).



2.3

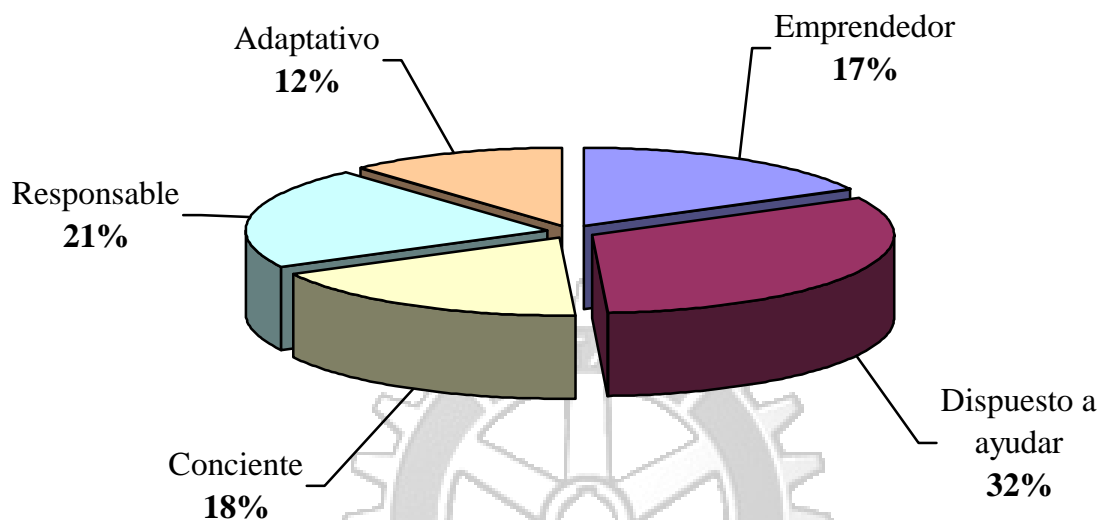


En cuanto a la responsabilidad que requieren y requirieron las actividades desarrolladas en el Club, el 41% del total de socios expresa que son de “alta responsabilidad”, un 20% asegura que son de “baja responsabilidad”, otro 20% afirma que las mismas son de “muy baja responsabilidad”, y por último se observa un 19% que las califica de “muy alta responsabilidad”.



Pregunta 3

¿Cuáles son los rasgos que mejor definen el perfil medio del rotario? - Las 5 características más nombradas-

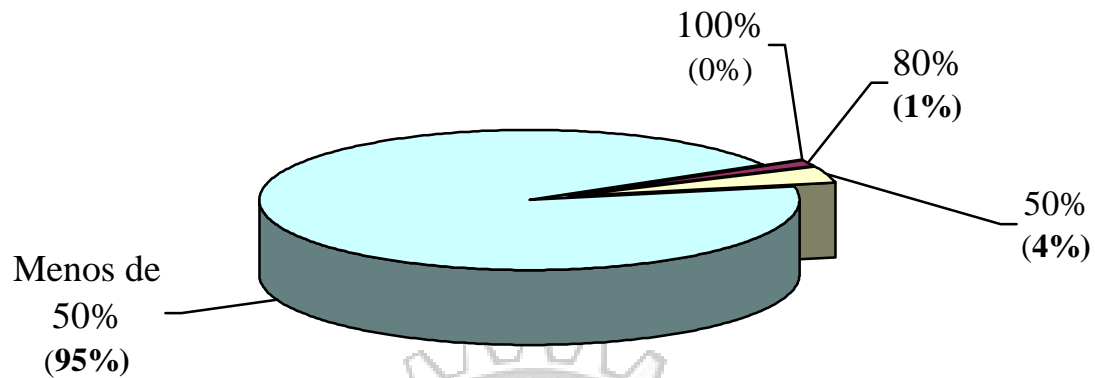


Los rasgos que más representan al rotario tipo, según los socios del Club, son: “disposto a ayudar” (32%), “responsable” (21%), “consciente” (18%), “emprendedor” (17%) y “adaptativo” (12%).



Pregunta 4

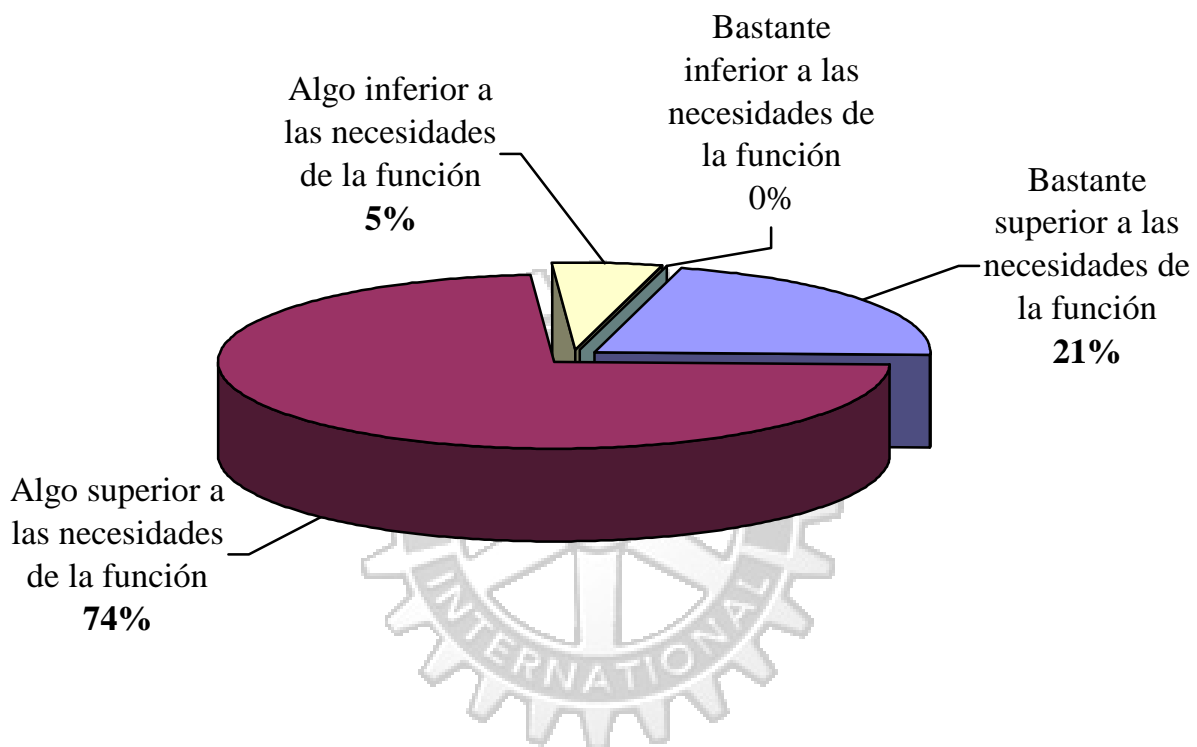
Personalmente, ¿qué porcentaje de tiempo le dedica Ud. diariamente a las funciones de servicio en el Club?



Con respecto a este tema, el 95% del total de los entrevistados le dedica menos de la mitad del tiempo diario a actividades del Club, mientras que un 4% de ellos le dedica la mitad de ese tiempo, y por último, un 1% le dedica el 80%.

Pregunta 5

En términos generales, ¿cómo considera su nivel de formación profesional para el desempeño de su labor en el Club?

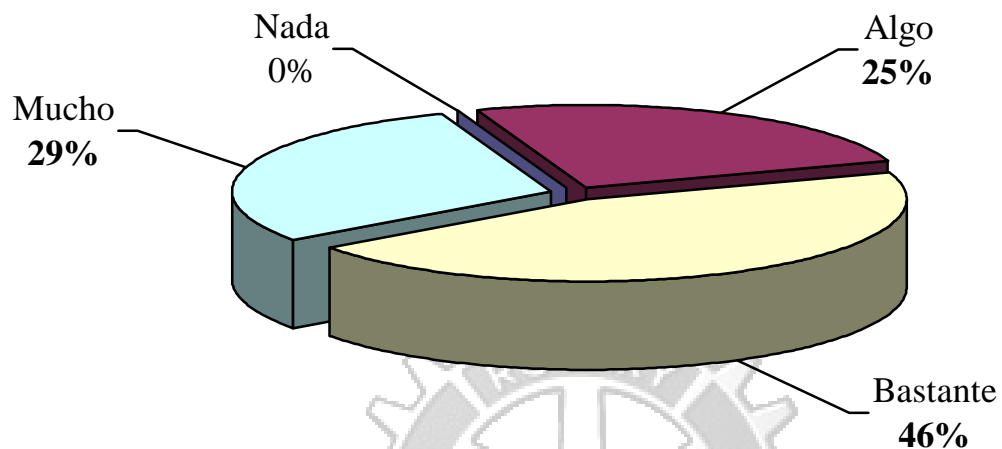


Más del 70% de los socios del Club sostienen que su nivel de formación profesional es “algo superior a las necesidades de la función”, el 21% del total manifiesta que “es bastante superior”, y el 5% restante, opina que “es algo inferior a las necesidades de la función”.



Pregunta 6

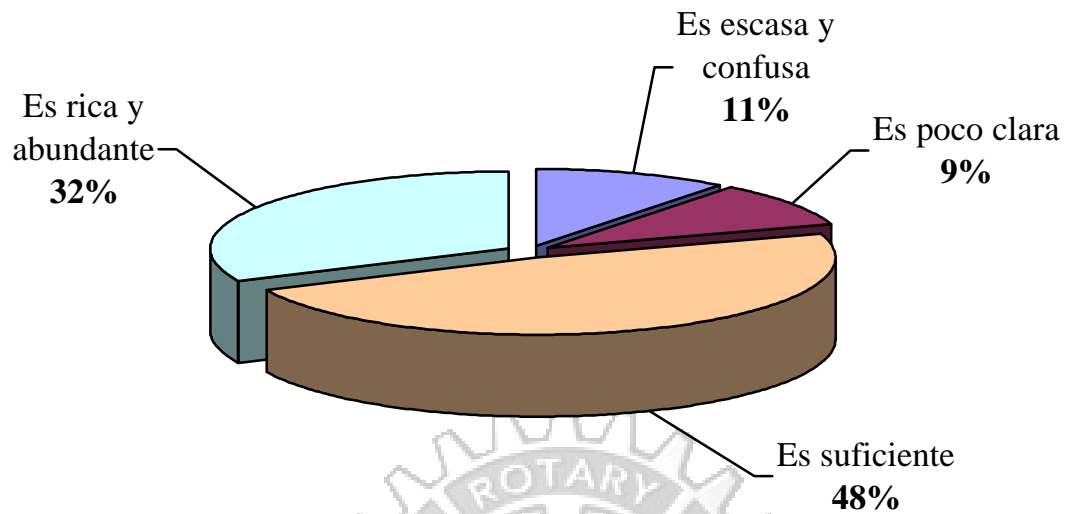
¿Qué cantidad de información recibe de la labor que desempeñan presidentes de comités y directores de avenidas de Rotary Club Córdoba?



El 75% de los individuos entrevistados asegura que recibe entre “bastante” (46%) y “mucho” (29%). Mientras que el 25% del total, afirma que recibe “algo” de información de la labor que desempeñan directores de avenidas y presidentes de comités del Club.

**Pregunta 7**

¿Cómo valora la información recibida?

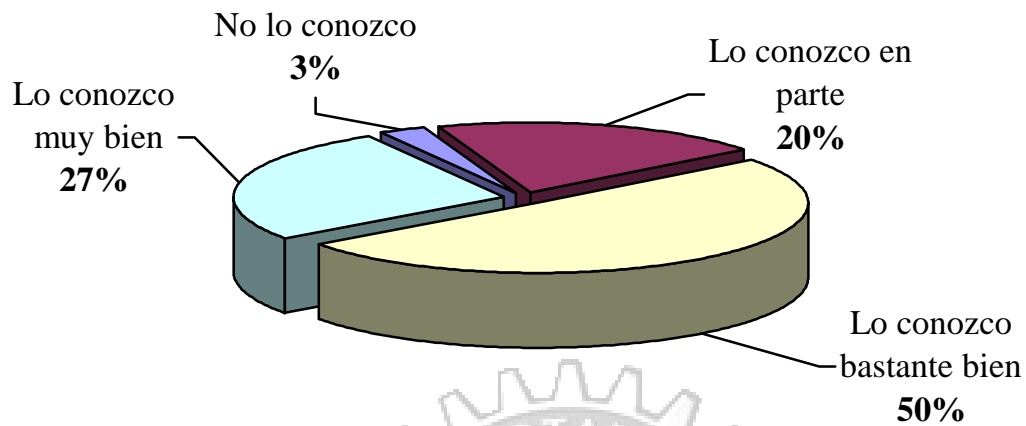


El 39% de los socios del Club afirma recibir información de manera “rica y abundante”, casi la mitad de los entrevistados aseguran recibir “suficiente” información y el 5% afirma recibir información “poco clara”. Ninguno de los entrevistados mencionó recibir información poco clara.

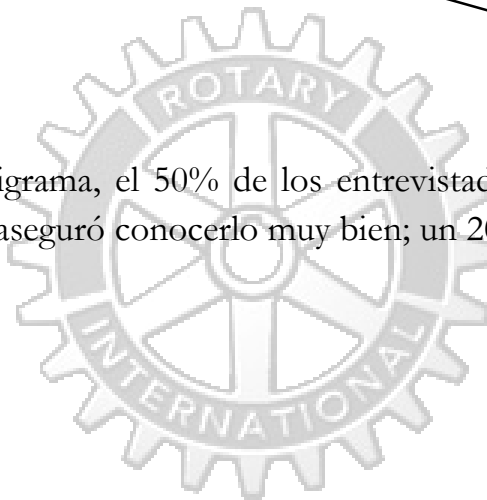


Pregunta 8

¿Conoce el organigrama de su Club Córdoba?



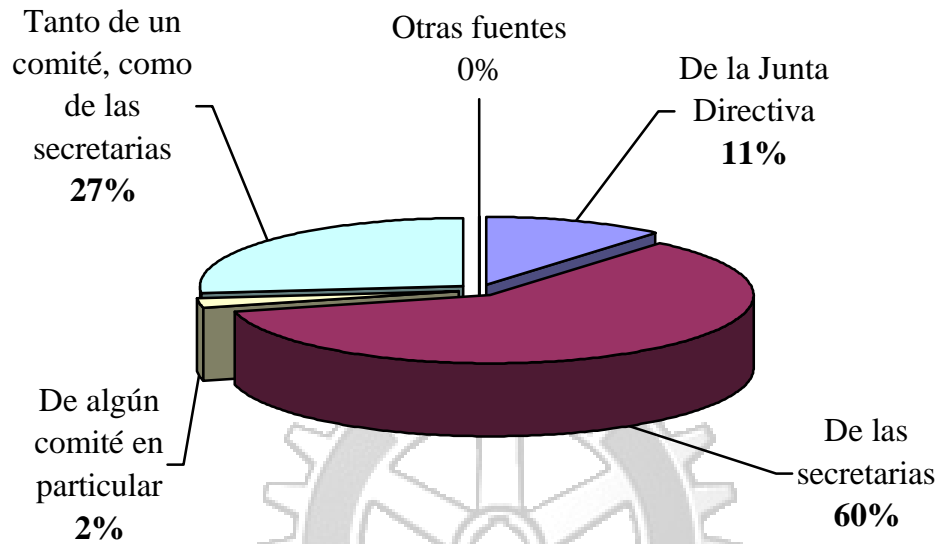
Con respecto al organigrama, el 50% de los entrevistados afirmaron conocerlo bastante bien; un 27% aseguró conocerlo muy bien; un 20%, lo conoce en parte y un 3%, no lo conoce.





Pregunta 9

¿De quién recibe la información sobre Rotary Club Córdoba?

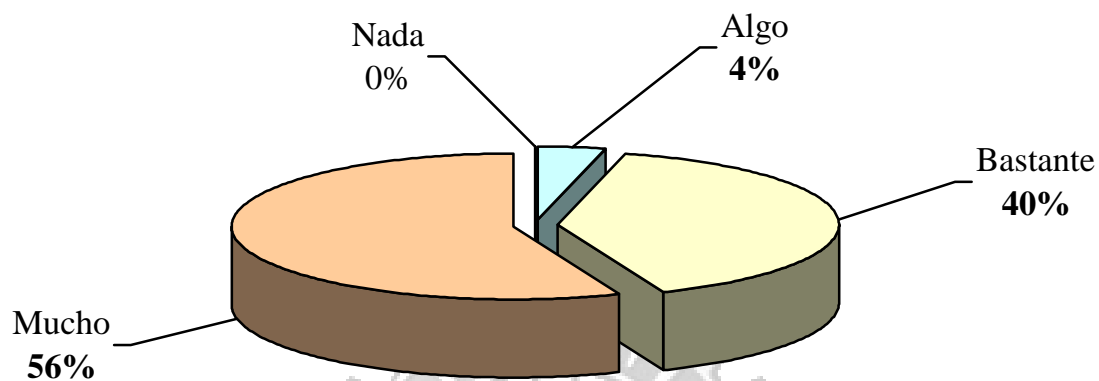


Más de la mitad de los socios entrevistados afirmaron recibir información “de las secretarias, el 28% del total manifestó recibir la información de la Secretaría de la Junta Directiva, el 18% asegura recibirla “tanto de las secretarias como de un comité”, y el 2%, de algún comité en particular.



Pregunta 10

¿Hasta qué punto se siente identificado con lo que la organización es y representa?

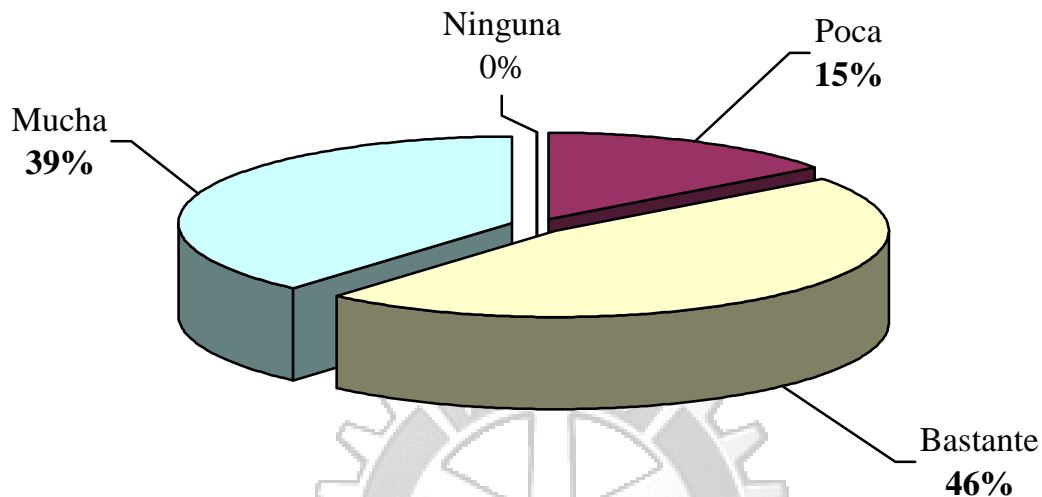


El 96% del total de encuestados de Rotary Club Córdoba optó por las opciones “bastante” y “mucho”. Mientras que el 4% restante afirmó sentirse “algo” identificado con la organización. Cabe destacar que ningún miembro se inclinó por la opción “nada”.



Pregunta 11

Si a Ud. se le ocurriese una idea nueva en relación con el servicio, ¿qué posibilidad habría de que fuese puesta en práctica?

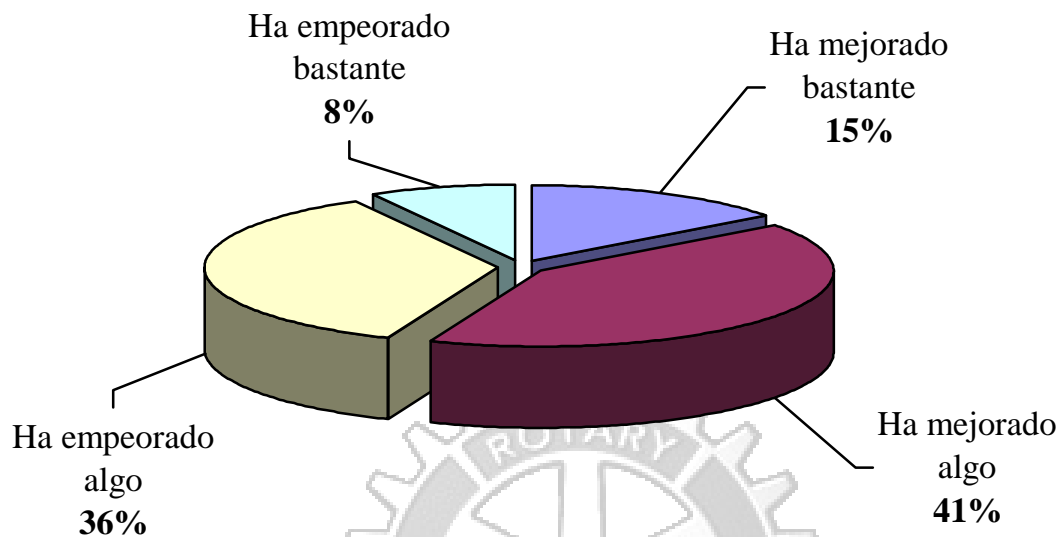


El 46% de los socios del Club se ubicó en la alternativa “bastante”, y un 39% del total, en la opción “muchacha”, y por último, un 15% de los encuestados afirmó que existen pocas posibilidades de que sus propuestas sean puestas en práctica por la organización. Mientras que ningún socio respondió “nada”.



Pregunta 12

En su opinión, Rotary Club Córdoba en su conjunto, en los últimos años...



Con respecto a este tema, el 41% de los encuestados afirmó que el Club “ha mejorado algo” en los últimos años, el 36% mencionó que la organización “ha empeorado algo”, el 15% aseguró que “ha mejorado bastante”, y por último, un 8%, “ha empeorado bastante”.



DATOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS Y SECRETARIAS DE ROTARY CLUB ÓRDOBA

Al igual que en la presentación de datos de la Cultura Organizacional, los datos se clasificarán por *temáticas* o *tópicos*, dando una noción de la opinión que poseen los socios-miembros, respecto al Clima Interno de Rotary Club Córdoba.

“SATISFACCIÓN CON LA LABOR EN EL CLUB”

La mayoría de los socios, en un 90% aproximadamente coincidieron en que estaban satisfechos en forma relativa con la labor que realizaban en el Club, ya que por sus funciones profesionales y deberes familiares, no la pueden llevar a cabo como quisieran.

Por otro lado, la totalidad de los entrevistados contestaron que en igualdad de condiciones no se cambiarían a otra institución para realizar una labor similar a la que realiza en Rotary Club Córdoba. Las razones eran diversas, aunque una buena cantidad de socios comparten la idea de que en Rotary tienen “buenas amistades”; y que el Club “contiene a la los miembros”. También hubo respuestas tales como, “Rotary tiene objetivos bien claros y apropiados a estos tiempos”; y que la organización tuvo un gran avance cuando permitió la entrada a la mujer al Club, en año 1989.

“APOYO DE LA JUNTA DIRECTIVA”

En general, los entrevistados ven y sienten apoyo por parte de la Junta Directiva en el desarrollo de sus actividades y de su labor en el Club. Pero llamativamente, por otro lado, se vislumbra una demanda de dichos socios en cuanto al respaldo de ideas o de proyectos.



Las respuestas revestían un asentimiento valorando la actitud que las autoridades brindan, pero al mismo tiempo también se denota un reclamo, por ejemplo cuando expresan: “quizá faltó un poco de iniciativa y apoyo en ciertas ideas...”; o cuando afirman: “no a todos, la Junta Directiva, les brinda apoyo [...] tiene que haber un interés por parte de ella en ese proyecto, no puede ser cualquier proyecto”.

Al mismo tiempo, la mayoría coincide que; “esta Junta Directiva no se encuentra alejada de lo que ocurre en Rotary Club Córdoba”; otros también afirman que “los miembros de la Junta están muy cerca de la realidad del Club”. Aunque unos pocos (un 12% aproximadamente) aseveran que los directivos hacen un gran esfuerzo por mantenerse cerca de los socios y de la realidad del Club, pero en general creen que no pueden estar en conocimiento de todo, y muchas veces existen manifestaciones personales o inquietudes que no llegan a ellos, o “por la misma estructura del Club, quedan en el camino”.

“COLABORACIÓN ENTRE LOS DISTINTOS COMITÉS”

Para los entrevistados, la iniciativa de cooperación existe y de hecho muchos expresan que la hay, pero también existe una constante en casi todas las respuestas; “al ser tantos socios se hace muy difícil la cooperación entre ellos”. Confirmando esto, hubo respuestas que afirmaban que muchos de esos socios no se conocían, por el alto número de miembros asociados actualmente al Club. Existieron respuestas aisladas como: “los comités no se unen porque los socios no tienen el apoyo interno de sus familias o esposas como para poder participar en reuniones, viajes, etc.”; o “hay una especie de competencia entre algunos, lo que dificulta la colaboración entre los comités”. Es preciso señalar, que estas respuestas son una minoría muy reducida del total.



“OPINIÓN DE LA IMAGEN QUE ROTARY CLUB CÓRDOBA OFRECE AL EXTERIOR”

Al indagar sobre esta temática, se observaron diversas visiones o puntos de vista que son representativos y válidos al momento de definir la imagen de Rotary.

Algunos entrevistados afirmaron que Rotary Club Córdoba tiene una imagen positiva y de acierto, con respecto al servicio que presta, especialmente cuando se vincula a la promoción de gente joven. Casi todo el conjunto, dio como ejemplo una violinista que triunfa con sólo 13 años por posibilidades que el Club le otorgó.

Por otro lado, se encuentra un grupo que afirma que el rotario -y por tanto la organización- no es una persona “común” o “normal”. Por el contrario, opinan que es una persona particular dentro de la sociedad. Respectivamente, casi la totalidad de los integrantes de esta porción de encuestados concordaron en que esa imagen no se corresponde con la realidad y que este tinte de “raro” se debe a la falta de conocimiento que la sociedad cordobesa –en este caso- tiene del funcionamiento y la misión de la organización. Esta falta de conocimiento, según los entrevistados, se debe básicamente a dos motivos: por un lado, “esto se debe a que Rotary no acerca el Club a la comunidad”, manifestaban algunos socios. Por el otro, se observa quienes coinciden en que Rotary no da a conocer sus acciones porque la política de gestión de trabajo del Club es llevar a cabo acciones de manera silenciosa. “Rotary está en lo necesario. Lo que verdaderamente importa, no es la perspectiva que tiene la comunidad, sino la de los beneficiarios de los servicios que brinda [...] el resto es cuestión de publicidad”.

Por último, están los que opinan que “en otros ámbitos de la comunidad, se considera a Rotary Club Córdoba como un *Club de elite*, donde solamente participan privilegiados y muchos socios también se consideran de elite por pertenecer al Club”.



“FLUJOS DE INFORMACIÓN”

Al indagar en esta temática fue pertinente preguntar acerca del origen y medios a través de los cuales los miembros de la organización reciben información sobre la misma, y de su funcionamiento. Y ante esta pregunta se obtuvieron tres respuestas: El primer grupo afirma recibir la información de las reuniones semanales que realiza el Club. El segundo, expone que la información la recibe desde informes de la secretaria de la Junta Directiva. Y el último grupo, asegura que la información es brindada por las secretarías de Rotary Club Córdoba, vía mail.

“SITUACIÓN ACTUAL DE ROTARY CLUB CÓRDOBA”

Muchos mencionaron que el Club se encuentra en un desarrollo normal, “a pesar de que entran socios también se van otros [...] más que nada por razones económicas”. Otros miembros de la organización opinaron que “se encuentra en una meseta” y dieron las mismas razones que el grupo anterior. También existieron opiniones que se refirieron a “que como toda organización que trata de beneficiar a los demás, en estos tiempos, Rotary Club Córdoba está estancada”. Y siguiendo con la misma idea, muchos afirmaron que el Club se encuentra “estresado” por una situación económica que no favorece a este tipo de organizaciones.



CAPITULO V





ANÁLISIS DE
DATOS DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL





CONOCIMIENTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN

Se pudo observar que si bien, los socios poseen un conocimiento acabado de algunos temas de la organización, no sucede lo mismo con otros tópicos.

En referencia a la información concerniente al año de creación del Club y a los presidentes, actual y electo, existe una cantidad considerable de socios que no tiene un conocimiento preciso del tema. Por un lado, la mayoría de los miembros no sabe con exactitud el año de creación de Rotary Club Córdoba; y por el otro, más de la mitad de los socios no puede precisar con certeza los nombres de los presidentes, actual y electo.

Sin embargo, en cuanto a la postura que el Club tiene con respecto a la sociedad, se confirmó que casi la totalidad de los socios está en conocimiento de la inclinación que tiene éste al respecto. Puesto que, si bien algunas respuestas no fueron iguales, todas representan los mismos conceptos. “El desarrollo y el intercambio de la cultura”, “el servicio” y “la solidaridad con los necesitados”, son algunas de las declaraciones más nombradas.

Siguiendo con el mismo eje de análisis, se puede observar que los socios poseen un palpable conocimiento de la filosofía o la misión de Rotary Club Córdoba, y como se verá más adelante, también de los valores de la organización. Ya que, como se pudo advertir en los datos obtenidos a través de las herramientas de encuestas y entrevistas, se aprecia que la mayoría de los socios puede describir la filosofía, aunque no con palabras exactas. Y si bien hubo socios que confundían los valores con la misión, no se lo considera una falta de conocimiento, puesto que en el caso de Rotary Club, estos están estrechamente relacionados.



IDIOSINCRASIA DEL CLUB

Existen una serie de rasgos que son distintivos de Rotary Club Córdoba.

Con respecto a los valores y características del Club, queda claro que “el servicio”, “la solidaridad” y “la amistad” son, por excelencia, los más compartidos. Sin embargo, existen dos opiniones que son dignas de destacar y con las que muchos socios estuvieron de acuerdo. En la primera, algunos socios manifiestan que al existir demasiados miembros actualmente en el Club, los valores no se mantienen constantes, como se podían mantener en años anteriores, ya que “al ser menos todos podíamos compartirlos, pero ahora hay muchos socios que ni siquiera se conocen”, atestiguaba un socio. En la segunda de las opiniones, los socios afirman con respecto a los valores, que cada año la Junta Directiva de turno hace referencia a un paradigma o un tema específico y se lo resalta a lo largo del año. Este “lema” propuesto por la Junta Directiva, puede ser, muchas veces, un valor característico del Club como por ejemplo, “compañerismo”. Pero no siempre es así, puesto que, como se expuso en los datos obtenidos a través de la Observación directa, la mayor parte de las veces el paradigma tiene que ver con una idea original, tal como la “asistencia a la tercera edad”, “ayuda a un comedor”, entre otros.

Por otro lado, una gran mayoría de los miembros no percibe “competitividad interna”, por lo menos en cantidades inquietantes. Pero es significativo que un 13% de los socios, opinen lo contrario. Si bien este último conjunto es una minoría, se puede inferir que existe una contradicción entre los dos grupos. Esto se puede producir por dos razones:

1. porque realmente existe solamente esa cantidad de socios que compiten, y solo lo hacen entre ellos ; o
2. porque existe un conjunto de preceptos fomentados por todas las Juntas Directivas, entre los cuales está la de “no competir” entre los miembros de



la organización, por lo que sólo ese porcentaje de socios se animó a revelar la competencia en el Club.

En relación al “compañerismo”, se encontraron porcentajes muy altos de socios que afirman que es una característica propia de la organización. No es extraño tener estas cifras con respecto a este tema, ya que como se averiguó en la entrevista realizada a los socios, es uno de los valores más compartidos por los miembros del Club. En cuanto al 4% que contestó que existe poco compañerismo, puede tener correlación con el ítem anteriormente analizado, en el cual algunos de los encuestados contestaron que existe competitividad interna; o puede deberse, simplemente a que consideran que existe poco compañerismo, más allá de la competitividad interna.

Con respecto a la existencia de un “ambiente interno «machista»”, está claro que subsisten criterios encontrados entre los socios de Rotary Club Córdoba. Si bien, hay una mayoría de miembros que afirman lo contrario, las cifras de quienes piensan que existe un ambiente «machista» dentro del Club, son considerables. Esto se puede deber a la poca cantidad de socios de sexo femenino que posee el Club en la actualidad (18 socias). Además, es probable que al ser éste el año en que más mujeres fueron asociadas, -desde 1991 en que ingresó la primera mujer al club- sea éste el motivo por el que aflora ésta característica.

En lo que a la “adicción al trabajo” se refiere, las opiniones están muy diversificadas. Con un poco más de la mitad de los encuestados que sostienen que existe “poca” y “muy poca” adicción al trabajo, por un lado; y con el 44% restante del total, incluidos en las opciones “Bastante” y “Mucho”, por el otro; se puede visualizar que existe una marcada discordancia entre las opiniones obtenidas. Esta contrariedad puede obedecer a una discrepancia de concepciones, o percepciones individuales de lo que es “poco” o “bastante” para algunos de los miembros del Club. Ya que, lo que para algunos podría ser “poco” trabajo realizado en un año, para otros, esta misma cantidad, podría ser percibida como “bastante”.



Por otro lado, es evidente que los socios están de acuerdo en que los resultados de los planes y programas que el Club realiza, son de suma importancia a la hora de hacer un balance de los frutos de su accionar. Lo que permite comprender, que el beneficio que tiene Rotary se mide en parámetros de rendimiento de productividad de las acciones que se llevan a cabo.

En orden al nivel de “burocracia” que posee el Club, si se observan los resultados de las encuestas, se puede decir que es legible que en Rotary Club Córdoba la burocracia en los trámites no es algo que caracterice a la organización. Esto se debe, a que ésta es una organización que, no sólo tiene un organigrama suficientemente “chato”, es decir, no tiene demasiados escalafones que afrontar hasta llegar a los miembros de la Junta Directiva; sino que además cambian sus autoridades metódicamente todos los años, por lo que todos saben que un año son directivos y el próximo ya no lo son. Esto hace que todos “puedan ponerse en el lugar del otro” y les dificulten lo menos posible los trámites a sus compañeros.

En lo que respecta al “cumplimiento de compromisos”, los socios afirmaron que la organización es muy cumplidora con los beneficiarios del servicio y muy pocos recuerdan alguna dificultad que haya atravesado el Club para cumplir con sus compromisos. Sin embargo, cuando se entrevistó a las secretarias en las entrevistas no planificadas, ellas expresaron que existen situaciones en que no se pueden cumplir con todos los objetivos de algún programa o proyecto, y que en esos casos no se toman acciones al respecto. Por otro lado, en cuanto a la puntualidad en la consecución de los proyectos, las mismas manifestaban que, si bien en la mayoría de los casos se llevan a cabo a tiempo, éste no es un asunto obligatorio y no se le da mayor importancia.



IMPLICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN

Se pudo constatar, que en su mayoría, el socio de Rotary Club Córdoba está cerca y unido a su organización y que no existen factores que lo separen de ella. Analizando los resultados de las respuestas obtenidas en la encuesta sobre Cultura organizacional, se tuvo conocimiento de que el rotario está muy ligado e integrado a su Club, ya que existe una gran mayoría que piensa que Rotary es *positivamente* diferente a otras organizaciones. Cuando se les pidió a los encuestados que digan en qué estriba la diferencia positiva, la mayor parte de ellos hizo hincapié en; “la estructura organizativa”, “en la dinámica de su acción de servicio” y en la “dedicación y compromiso de los miembros del Club para cooperar con el”. Por lo que, es indudable que existe un fuerte sentido de pertenencia, y al mismo tiempo de referencia, por parte de los socios hacia esta organización.

Sin embargo, cuando se les preguntó a los socios si Rotary Club Córdoba es *negativamente* diferente a otras organizaciones de su sector, hubo un porcentaje significativo de socios-miembros que resaltó dos grandes “inconvenientes” que posee el Club. Por un lado, una gran porción coincidió en que el gran número de socios que posee actualmente el Club era una verdadera desventaja del mismo; por el otro, quienes afirmaron que no había una iniciativa de integración a los nuevos socios, tanto de índole social, como en la constitución de prácticas activas de cooperación en el Club. Este reclamo es dirigido a quienes ya forman parte del Club, pero también le adjudican responsabilidad a la Junta Directiva.



TOMA DE DECISIONES

Si bien, más de la mitad de los socios está convencido de que las decisiones no están plenamente concentradas en la Junta Directiva, existe un notable número de encuestados que piensan que las decisiones son tomadas exclusivamente desde la dirección y no son delegadas a miembros de comités, o consultadas con ellos. Además, los resultados obtenidos en la encuestas dan la pauta de que las decisiones, en muchos casos, son tomadas sin dar opción a cambios.

Por otro lado, se puede observar que una mayoría de los socios está de acuerdo en que se consideran diversos factores en el proceso de toma de decisión. Esto permitiría suponer que las medidas y resoluciones en el Club no se toman de manera improvisada y apresuradamente. Sin embargo, se aprecia casi un tercio del total de encuestados, que consideran que no siempre se tienen en cuenta diferentes elementos cuando se decide. Lo que hace sospechar, que no todos están de acuerdo con la modalidad de toma de decisiones que posee el Club.

Con lo expuesto, se puede afirmar que el proceso de toma de decisiones es percibido de diferentes maneras por los diferentes grupos de la organización, ya que en diversas ocasiones, lo consideran como no participativo y sin opción a cambios.



TIPOLOGÍAS CULTURALES

A continuación, se postula el análisis de la cultura organizacional de Rotary Club Córdoba, realizada a partir de las tipologías expuestas en el Marco Teórico.

En primera medida, se observó cuál es la ideología que predomina en la organización, es decir, la manera en que se adapta Rotary Club Córdoba a las contingencias internas y externas. Con respecto a esto, se puede afirmar que la ideología que predomina en la organización es la “Cultura de la Tarea”. Esto se debe a que su estructura se presenta como una red conformada por personas especializadas, las cuales se dedican al desarrollo de proyectos concretos trabajando de manera interactiva, cada uno aportando conocimientos desde su profesión. Además, es pertinente destacar que este grupo de personas conforma un equipo, el cual permite resolver los problemas que se presentan y aportan al aprendizaje de los miembros de la organización.

Otras de las características que afirman que la organización posee esta ideología, es la manera en que se presenta la influencia y el poder. Una de las formas de ganar influencia en Rotary Club Córdoba es a través del debate racional. Como se dijo anteriormente, existe una cultura de profesionalidad consecuencia de su apertura al diálogo y la discusión. En cuanto al poder, la persona que posee más conocimientos y experiencia, y en base a estos desarrolla altos resultados, es aquel que se le atribuye poder en la organización.

En cuanto a la motivación e incentivos de aquellos que conforman esta organización, la misma se traduce en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en los proyectos y programas que realiza a lo largo del año rotario.

Otro factor que es pertinente analizar al momento de estudiar la cultura de esta organización, es el desarrollo y comportamiento organizacional, la cual relaciona un determinado enfoque cultural con una etapa concreta del desarrollo de la organización. Respectivamente, se puede afirmar, que Rotary Club Córdoba se encuentra en una etapa en la que ha alcanzado un desarrollo y una estructura



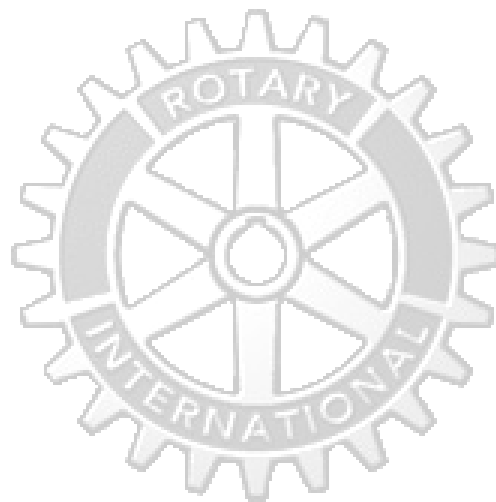
organizativa estable. Por esta razón, su enfoque cultural es el racional. Este enfoque es de gran utilidad en la investigación del Club, debido a que en esta etapa los miembros de la organización son guiados por supuestos subyacentes o presunciones básicas y como se mencionó en el Marco Teórico, Schein postula que éstos son valores compartidos que están sedimentados. Sin embargo, en el caso de Rotary Club Córdoba, se pudo visualizar que estas presunciones básicas o supuestos subyacentes se encuentran de manera explícita en la superficie como valores. Esto se debe a que cada Junta Directiva de cada año rotario se encarga de aflorarlos y mantenerlos visibles como tales. Es pertinente recordar aquí los valores de la organización en estudio: “Amistad”, “ideal de servicio”, “compañerismo”, “ética”, “buena voluntad” y “paz”.

Luego de analizar este componente en Rotary Club Córdoba, se pudo visualizar que los valores organizacionales son conocidos, compartidos y han sido internalizados por todos los miembros de la organización, tomándolos a estos como guía de comportamientos cotidianos.





ANÁLISIS DE DATOS
DEL **CLIMA INTERNO**





SATISFACCIÓN

La mayoría de los socios coincidió en que estaban satisfechos en forma parcial con la labor que realizaban en el Club, puesto que, por sus actividades profesionales y obligaciones familiares, no pueden dedicarle el tiempo que ellos quisieran.

Acerca de las funciones que les tocó o les toca desempeñar en el Club, al momento de describirlas, se encontraron dos grupos divididos de socios con criterios opuestos. Una mitad de los entrevistados las calificaron de, “creativas” y “complejas”; mientras que la otra mitad lo hizo de “rutinarias” y “sencillas”. No obstante, hubo un consenso en dos cuestiones referentes al mismo tema; por un lado, cuando calificaron la “responsabilidad” de esas tareas, ya que una mayoría estuvo de acuerdo que eran de “alta responsabilidad”; por el otro, la generalidad de los socios del Club opinan que su formación profesional “es algo superior” a las necesidades de la función. Se puede inferir, que si la formación profesional de los socios excede las necesidades de sus funciones en el Club, las tareas pueden ser calificadas “rutinarias” y “sencillas”.

Al momento de definir el clima interno de Rotary Club Córdoba, bajo las opciones planteadas, los socios, casi en su totalidad, los definieron como “un Club de amigos”, sin embargo, se encontró un grupo, aunque reducido, que manifestó la expresión es sólo un poco cierto. Por otro lado, si bien más de la mitad de ellos afirmó que la expresión “Rotary Club es una familia” es cierta, casi el 40% restante, considera que la expresión, no es cierta o es poco cierta. El fundamento de este grupo fue, como lo expresaba un entrevistado, que “al ser tan amplio el número de socios actualmente, no se podía considerar al Club como una gran familia”.

Con respecto a la “identificación” por parte de los socios, casi la totalidad de los ellos se identifica con lo que la organización es y representa.



COMUNICACIÓN

El público interno de la organización está conformado por las dos secretarías y por los socios-miembros, los cuales una porción de ellos constituye -todos los años- las autoridades de la organización. Existen tres tipos de relaciones que se establecen entre estos sujetos, y se las clasificará según el grado de protagonismo que poseen dentro de la organización:

En primer lugar, se encuentran las relaciones de convivencia que se constituyen en base a la comunicación informal y sin la cual no existiría la organización. Tanto las autoridades, las secretarías y los demás miembros del Club, se relacionan mayoritariamente bajo esta forma, puesto que, como se ha mencionado anteriormente, todos los miembros del Club -incluso las secretarías- dedican pocas horas del día a las actividades formales del mismo. Incluso, en las reuniones semanales, donde se encuentran todos los socios, reina -en su mayor parte- este tipo de comunicación.

En segundo lugar, las relaciones profesionales, están íntimamente relacionadas con la actividad formal de la organización y se establecen bajo el marco de la comunicación formal y en base al eje del organigrama. Si bien, este tipo de relación y de comunicación son las únicas que producen resultados concretos al club y a sus proyectos, no es la más frecuente en Rotary Club, ya que no se observa un ambiente estricto de trabajo.

Por último, y no por eso menos importante, atravesando los anteriores tipos de relaciones y de comunicaciones, se observan las relaciones de identidad, las cuales tienen que ver con la cultura y son las que reivindican los hábitos y valores del Club. Funcionan con determinados códigos que forman parte del sistema de comunicación y éstos constituyen una estructura que condicionan la manera de percibir y manifestarse de los socios, creando sentimientos de pertenencia o exclusión.



Con respecto al origen y medios a través de los cuales los miembros de la organización reciben información sobre las actividades que el Club realiza en general y de su funcionamiento, es decir, la dirección descendente de la información, se encontró que las reuniones semanales eran el medio por excelencia. Y seguidamente, se observó que las secretarías son mayormente el vínculo diario entre los miembros y la organización. Respectivamente, se infiere que ni el Comité de Información Rotaria, ni el de Relaciones Públicas, realmente se encargan de la distribución de información concerniente a cualquier notificación, aviso o cambio cotidiano.

En cuanto a los demás medios por los cuales se transmite la información en forma ascendente y descendente, se encuentran únicamente, el e-mail y las comunicaciones telefónicas.

En cuanto a la información que recibe el socio con respecto a la labor que desempeñan las autoridades del Club, una gran mayoría manifestó que recibe satisfactoriamente esa información, y a la cual, una porción la considera suficiente, y otra rica y abundante. Sin embargo, existe un pequeño grupo que, si bien es una minoría, no hay que dejar de lado que los mismos no valoran positivamente la información recibida y que en ocasiones es escasa y confusa, o poco clara. Se puede afirmar, entonces, que existe una porción de socios que no es informada correctamente de la labor que desempeñan los presidentes y directivos de Rotary Club.



APOYO POR PARTE DEL CLUB

En base a los datos analizados, se puede observar que las autoridades del Club ofrecen aliento a los socios, en cuanto a las actividades y tareas que desarrollan para la organización, no obstante, ese esfuerzo no es suficiente para los miembros de Rotary, ya que igualmente existe un reclamo concreto con respecto al impulso y al respaldo que se debería dar a ciertas ideas y proyectos.

En otras palabras, existen posibilidades de que los proyectos e ideas nuevas se pongan en práctica, pero esto no siempre es así, ya que un porcentaje significativo de socios piensa que en ocasiones existen pocas probabilidades de que las autoridades pongan en práctica una idea nueva. Además, los proyectos que tienen prioridad, son aquellos en los cuales la Junta Directiva tiene un interés particular. Este interés, puede ser de viabilidad económica, puesto que, como se verá más adelante, el Club no está en una situación en la cual pueda malgastar recursos.

Por otro lado, la Junta Directiva se encuentra cerca de los socios del Club. Las autoridades tienen conocimiento de la situación y circunstancias actuales de la organización, y no se encuentran alejadas de la realidad del Club.

Con respecto a la colaboración entre los distintos comités de Rotary Club, se pudo advertir que existe una iniciativa de cooperación entre ellos, sin embargo, aflora nuevamente el constante conflicto en cuanto a la cantidad de socios. Ya que, se observa que lo que obstaculiza esta contribución recíproca es el alto número de miembros que existe actualmente asociados a la organización.



IMAGEN DE ROTARY Y DEL ROTARIO

Según la propia apreciación de los socios del Club, las cinco características que mejor definen al rotario actual son: “dispuesto a ayudar”, “responsable”, “consciente”, “emprendedor” y “adaptativo”.

Con respecto a la imagen que brinda Rotary y el rotario al exterior, según los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas a los socios del Club, encontraron tres visiones claras:

Por un lado, quienes afirman que el Club tiene una imagen positiva y de acierto en la sociedad.

Por otro lado, se encuentran aquellos que sostienen que el rotario -y por tanto Rotary mismo- tiene un perfil misterioso y extraño en la comunidad cordobesa. Sin embargo, afirman que esta imagen es producto de la poca información que la sociedad posee con respecto a la organización. Esta falta de información se debe a la falta de interés, por parte del Club, de que se conozcan masivamente sus acciones, y lo que verdaderamente le importa es la perspectiva u opinión que conservan los beneficiarios del servicio.

Por último, se observa quienes opinan que la imagen que tiene la organización en otros ámbitos de la comunidad, es de un *Club de elite*, donde solamente participan privilegiados, y muchos socios también se consideran de elite por pertenecer al Club.



SITUACIÓN ACTUAL DEL CLUB

Se utilizaron diversas frases o formas distintas de expresar las respuestas de este ítem, en todos los casos representan el mismo concepto.

Luego de revisar los resultados de las encuestas y entrevistas, se puede afirmar que Rotary Club Córdoba, en los últimos años tuvo escaso crecimiento. Por lo que aproximadamente la mitad de los socios del Club afirmaron que se encuentra paralizado en cuanto a su desarrollo. Según opiniones de muchos miembros, esto se debe a que el Club se encuentra en un contexto socio-económico, por tanto no escapa de la realidad actual de nuestro país.





CONCLUSIONES RESPECTO A LA AUTOIMAGEN

El tema y objetivo general de este trabajo de graduación final, es la determinación de la Autoimagen de Rotary Club Córdoba. En esta instancia de la investigación y luego de presentar y analizar los datos referentes a la Situación organizacional, a la Cultura organizacional, y al Clima interno de la organización, se está en condiciones de plasmar las conclusiones generales referidas a dicho tema.

Al ser ésta una organización que ha realizado sus actividades de servicio dentro del marco referencial de la institución madre Rotary Internacional, todo su accionar esta moldeado por una historia que trasciende los límites estatales y nacionales. Se debe tener en cuenta que Rotary Club Córdoba es una institución que tiene 78 años de vida y en ese periodo ha desempeñado una amplia actuación en la comunidad cordobesa, a la cual sirve. Ha apadrinado a numerosos clubes rotarios, brindándoles las condiciones suficientes para sus comienzos y su desempeño posterior. Además, de él surgieron diversas autoridades de Rotary Internacional y de Distritos. Se puede afirmar que es un Club muy activo, con respecto a la labor continuada en el tiempo y a la puesta en práctica de programas de Rotary Internacional, y a su vez con programas propios que le han dado prestigio tanto en la ciudad de Córdoba, en el país y a nivel internacional.

Con respecto a los aspectos culturales y de clima interno de la organización, concernientes al desarrollo de la Autoimagen de Rotary Club Córdoba, es pertinente mencionar lo siguiente:

Por un lado, esta organización es un conjunto de profesionales de la sociedad cordobesa, los cuales se dedican al desarrollo de proyectos concretos trabajando de manera interactiva, cada uno aportando conocimientos desde su profesión y reunidos para brindar servicio humanitario a la comunidad. Por otro lado, se puede afirmar que Rotary Club Córdoba se encuentra en una etapa en la que ha alcanzado un desarrollo y una estructura organizativa estable.



Con respecto al beneficio que obtiene el rotario por su labor en las actividades llevadas a cabo a través de la organización, éste se traduce en rendimiento de productividad de las acciones y programas realizados y llevados a cabo con éxito.

Las autoridades de Rotary Club Córdoba están conformadas por una Junta Directiva, ésta se constituye por los mismos rotarios, y se renueva todo los años. Esta Junta Directiva trabaja conjuntamente con el resto de los miembros de la organización. En cada año rotario, cada Junta Directiva establece un paradigma expuesto como lema de ese período, en función del cual guían las acciones hacia el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas para ese año rotario. La mayor parte de las veces, el paradigma tiene que ver con una idea original, tal como la “asistencia a la tercera edad”, “ayuda a un comedor”, entre otros. Estos paradigmas son institucionalizados a través de las reuniones semanales del Club, eventos estos que permiten mantener un fluido intercambio de información entre las autoridades y el resto de los miembros.

Existen en el Club dos grupos de socios, por un lado se encuentran los “antiguos o viejos socios” quienes forman parte de Rotary desde hace más de 10 años. Por otro lado, están los “nuevos o recientes socios”, los cuales se han incorporado al Club desde hace no más de 2 años.

Aproximadamente el 70% de los rotarios posee un alto grado de conocimiento de la filosofía y misión del Club, pero existe casi un 50% de socios que no tiene conocimiento de ciertos aspectos, como el año de creación del Club, o de alguno de los nombres de los presidentes (actual y electo).

Basándose en las entrevistas y en la observación directa, se puede decir que este fenómeno de tener claro aspectos como la misión del Club o la postura que tiene este mismo con respecto a la sociedad, y no tener suficientemente claro otros datos, como nombres de presidentes o años de creación del Club, se debe a la iniciativa que tomó Rotary, estos últimos años, la cual consistió en alentar el ingreso al Club de nuevos miembros. La particularidad de éste último grupo consiste en que, en el corto tiempo que poseen dentro de la organización la



mayoría no supo precisar el año de creación ni los nombres de los presidentes de Rotary Club Córdoba, pero ese tiempo sí fue suficiente para poder familiarizarse con la misión y valores del Club.

En cuanto al ambiente de trabajo, éste está guiado por los valores predicados continuamente por las autoridades del Club. Estos son; amistad, el ideal de servicio humanitario, la ética y el paradigma anual, antes mencionado.

Estos valores son conocidos, compartidos y están internalizados en todos ellos, tomándolos como una guía de comportamientos cotidianos, que trasciende su función en la organización.

Se puede afirmar que, el rotario tiene un notable sentido de referencia y de pertenencia hacia el Club, ya que, además, casi la totalidad de ellos (96%) se identifica con lo que la organización es y representa.

No obstante, existen valores nombrados por la mayoría de los miembros del Club –“viejos socios”-, los cuales no son compartidos por los “nuevos socios”, tal es el caso del “compañerismo” o “la buena voluntad”. Esto se refleja en un constante reclamo por parte de estos “nuevos socios”, en la falta de integración y apoyo, que existe de parte del resto de los miembros de la organización.

Si bien la mayoría de los socios no percibe “competitividad interna”, existe un número significativo (30%) de ellos que opinan lo contrario. Esto se debe a que existe un conjunto de preceptos fomentados por todas las Juntas Directivas, entre los cuales está la de “no competir” entre los miembros de la organización, por lo que sólo ese porcentaje de socios se animó a revelar la competencia en el Club.

Por otro lado, un 42% de los socios opina que un rasgo que posee y caracteriza a la organización, es el ambiente «machista». Esto se debe, a que Rotary Club Córdoba actualmente posee sólo 18 socias mujeres de un total de 114 y la primera mujer no ingresó hasta después de 1991. Desde entonces el número de



éstas fue en ascenso y éste es el año en que más mujeres ha tenido el Club. Esto explica el motivo por el cual al presente se vislumbra esta característica.

Con respecto al clima interno de Rotary Club Córdoba, éste fue descrito por dos frases que lo caracterizan: “un club de amigos” (46%) y “una gran familia” (37%).

Sin embargo los nuevos socios, no consideran a la organización como “un Club de amigos” por su falta de méritos al momento de la integrarlos a ella. Y con respecto a la segunda frase, muchos de los miembros, en su mayoría “antiguos socios”, opinan que al ser tan amplio el número de socios actualmente, no se podía considerar al Club como una gran familia.

Otro de los factores distintivos que se percibió del clima interno de Rotary Club, es la falta de apoyo que existe, en ocasiones, por parte de la Junta Directiva, hacia ciertas ideas propuestos por los socios del Club. Esta falta de respaldo, en diversas oportunidades es ocasionada por la falta de viabilidad económica de los proyectos propuestos.

Las tareas y funciones que desempeñan los socios en el Club son sencillas y en ocasiones rutinarias, sin embargo poseen un alto grado de responsabilidades, por parte de los miembros que las desempeñan.

En lo que respecta a la comunicación interna, se observó que los medios a través de los cuales los miembros de la organización reciben información sobre las actividades que el Club realiza son; en primer lugar, las reuniones semanales, en las cuales se tratan todos los temas de la semana y se planean las actividades para la semana y el mes; en segundo y tercer lugar, los e-mail y las comunicaciones telefónicas, respectivamente.

Si bien en Rotary Club Córdoba, se establecen los dos tipos de comunicación – formal e informal-, en esta organización, se observó que la comunicación informal es la que tiene mayor protagonismo. Por otra parte, además de las



relaciones de convivencia y las profesionales, se vislumbró una tercera, que atraviesa estas dos clases de relaciones: las relaciones de identidad, las cuales se desarrollan en base a la cultura y ponen de manifiesto constantemente los hábitos y valores del Club. Funcionan creando determinados códigos que forman parte del sistema de comunicación, y constituyen una estructura que condiciona la manera de percibir y manifestarse de los socios.

Aunque las reuniones semanales son el medio por excelencia por el cual los socios del Club se informan, las secretarías son mayormente el vínculo diario entre los miembros y la organización.

Con respecto a la información de la labor que desempeñan las autoridades del Club, los socios, en general, están conformes con la calidad de la misma. No obstante, el total de “nuevos socios”, un 18% aproximadamente, no es informado correctamente de la labor que desempeñan los presidentes y directivos de Rotary Club.

Se puede afirmar que el proceso de toma de decisiones es percibido de diferente manera por los distintos grupos de la organización, ya que en diversas ocasiones, lo consideran como no participativo y sin opción a cambios.

En cuanto al cumplimiento de la organización con los compromisos de servicio a sus beneficiarios, se percibió un doble discurso. Por un lado, los socios afirman que la organización es muy cumplidora con los beneficiarios del servicio y muy pocos recuerdan alguna dificultad que haya atravesado el Club para cumplir con sus compromisos. Y por el otro, las secretarías manifiestan que existen ocasiones en que no se puede cumplir con los proyectos, y que no se toman acciones correctivas al respecto. Además, las mismas expresan que a la puntualidad en la consecución de los objetivos de los programas, no le da demasiada importancia.

Con respecto a la opinión de los miembros sobre la imagen que posee Rotary Club Córdoba en la comunidad, existen diversas visiones contrapuestas. Por un lado, se encuentran quienes afirman que la imagen que posee la organización en



la comunidad, es positiva debido a la calidad del servicio humanitario que brinda a la misma. En segundo lugar, están los que manifiestan que el Club es percibido como una organización “extraña” y “misteriosa”, debido a la ausencia de información brindada a la comunidad, sobre las acciones que efectúa el Club. Y finalmente, el último grupo manifestó que la entidad es percibida por la comunidad como un *Club de elite*, donde sólo participan privilegiados.

Rotary Club Córdoba, posee aspectos positivos y negativos. Los primeros, se traducen en: “La estructura organizativa”, ya que posee un organigrama relativamente “chato”, es decir, no tiene demasiados escalafones que afrontar hasta llegar a los miembros de la Junta Directiva. Además cambian sus autoridades sistemáticamente todos los años, por lo que todos saben que un año son directivos y el próximo ya no lo son, esto hace que “puedan ponerse en el lugar del otro” y les dificulten lo menos posible los trámites a sus compañeros. Otras de las características positivas, son; “la dinámica de su acción de servicio” y la “dedicación y compromiso de los miembros del Club para cooperar con él”. Sin embargo, existen básicamente dos características que la mayoría de los socios perciben como negativas, las cuales están relacionadas y se han observado a lo largo de toda la investigación; la primera de ellas, es el elevado número de socios que posee actualmente el Club, con respecto a otros años; y la segunda, es la falta de integración que poseen los nuevos socios al ingresar a Rotary, tanto de índole social, como en la constitución de prácticas activas de cooperación.

Para finalizar, acerca de la situación actual del Club, se puede concluir que en los últimos años ha tenido un escaso crecimiento y actualmente el desarrollo de éste se encuentra en una meseta, es decir, se mantiene estable sin un crecimiento notable.



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

BOUDON RAYMOND Y BOURRICAUD FRANCOIS, Diccionario crítico de Sociología. 3° Ed. Buenos Aires, Editorial Edical S.A., 1990

CAPRIOTTI PAUL, “La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada” (Barcelona, Editorial El Ateneo S.A., 1992).

CHIVENATO ADALBERTO. Introducción a la teoría general de la administración. 4° ed. Colombia, editorial Mc Graw Hill, 1997.

DI TELLA, TORCUATO; Diccionario de Cs. Sociales y Políticas. Editorial Pontosur. Bs.As. 1990.

DOCHETERMAN CLIFORD L., -Presidente de RI-. “El ABC de Rotary”. Copyright, 2000 de Rotary Internacional.

DOCUMENTOS DE ROTARY CLUB CÓRDOBA ARGENTINA. Folletos de divulgación. Distrito 4810 de RI. Córdoba, Argentina. 2003.

DOCUMENTOS DE ROTARY INTERNACIONAL, “Perfil de Rotary”, “El compromiso de servir”, “La fundación Rotaria”. Copyright, Rotary International. Evanston, IL. EE.UU., 1995. One Rotary Center.

DRUCKER PETER citado por Carlos Bonilla Gutiérrez. “La comunicación: función básica de las Relaciones Públicas”. Primera reimpression. México, Editorial Trillas, 1994.

FAGER, J. B. Y PAGANO, CH. “Diccionario de los Medios de Comunicación”

FERNÁNDEZ Y CANEIRO citado por CENOC (Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad). “Hacia la Constitución del Tercer Sector en la Argentina”, 1998.

FLORES BAO FRANCISCO, “Relaciones Públicas: Ciencia de la Integración Humana”. (Madrid, Ed. Imprenta Desa, 1993).



GONZÁLES DEL SOLAR, FRANCISCO citado por Pereira Parodi en su libro “Las RRPP en el mundo actual”. Ed. Copiar.

IND, NICHOLAS: “La imagen corporativa”. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces. Días de santos, 1992.

MODWAY, R.T.; PORTER, L.W., STREERS, R.: Employee-Organisations Linkages, Academic Press, 1982.

PEREIRA PARODI, JULIO CESAR “Las Relaciones Públicas en el mundo actual”. Editorial Copiar

PIÑUEL Y RAIGADA JOSÉ LUIS. Teoría General de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones. (Madrid, Ed. Síntesis. 1997).

PRINS ARTURO Especialista en el Tercer Sector – ‘Sectores de la Sociedad’. La Nación, 1998.

SALAMON LESTER citado por TOMPSON ANDRÉS *et al.* Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. (Buenos Aires, ed. Losada, 1995).

SÁNCHEZ GUZMÁN J.R.; Marketing comunicación. (Madrid, Ed. Ciencia 3, 1989), citado por Paul Capriotti, “La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada” (Barcelona, Editorial El Ateneo S.A., 1992).

SHEIN, E. H.: La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica, Plaza y Janés, 1988.

TORVÁ JORDÁN, ANTONIO “La comunicación interna como instrumento de la gestión en la empresa”

VILLAFANE, JUSTO: “Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas”. Ediciones Pirámides, 1998.