

UNIVERSIDAD DE CUENCA



Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación Social

Diagnóstico de comunicación interna y propuesta de plan de comunicación en la
Unidad Educativa Cristiana Verbo.

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Licenciado en Ciencias de la
Comunicación Social en Comunicación
Organizacional y Relaciones Públicas.

AUTORA:

Michelle Alexandra Crespo Deleg CI: 0150114288

DIRECTORA:

Lcda. Fabiola Maytee Zavala Sánchez. Msc. C.I.:0702791773

CUENCA- ECUADOR

25/06/2019



RESUMEN

La comunicación en todas las empresas es un pilar fundamental, y en un centro educativo de la misma manera, es una herramienta de apoyo administrativo y gerencial para lograr un funcionamiento correcto de cada modelo de negocio.

En la presente investigación se realizó un análisis de la comunicación interna de la Institución Educativa Cristiana “Verbo”, con el uso de metodologías como investigación bibliográfica e investigación de campo, los instrumentos fueron la observación, grupos focales, entrevistas y encuestas, posterior a obtener los resultados se planteó una propuesta de plan de comunicación para poner en acción en la Institución estudiada.

Dentro de la Unidad Educativa Cristiana “Verbo” mediante las técnicas utilizadas se conoció si la organización aplica herramientas de comunicación acordes para llegar con un mensaje claro entre todos sus miembros, administrativos, docentes y estudiantes.

Este estudio nos permitirá desarrollar una propuesta clara de plan de comunicación interna aplicable y adaptada a las necesidades de la Institución. Con el objetivo de aportar y lograr un cambio positivo en la Comunicación y desempeño laboral en el público interno de “Verbo”.

De acuerdo a los resultados de la investigación se concluyó que la Unidad Educativa Cristiana Verbo, maneja la comunicación interna con condiciones moderadas de eficacia, sin embargo, existían aspectos comunicacionales que debieron ser tratados, mejorados o modificados según la necesidad del público interno, en pro del progreso y mejora de la Institución.

Universidad de Cuenca



Palabras Clave: Comunicación. Comunicación interna. Comunicación organizacional.
Institución. Administrativos. Estudiantes. Docentes.



ABSTRACT

Communication is a fundamental part in every company and in every educational institution; it is a tool of administrative and managerial support to achieve a correct operation system in every business model.

In the present investigation an analysis of the internal communication of the Christian Educational Institution "Verbo" was carried out, with the use of methodologies such as bibliographical research and field research, the used tools were: participant observation, focus groups, interviews and surveys. Through these techniques it's possible to know if the organization used in the institution applies consistent tools of communication to deliver a clear message between their members: administrative assistants, teachers and students.

After gathering the results, this research allowed us to develop an internal communication plan proposal which can be applied to the institution needs for the purpose of contributing and achieving a positive change in communication and job performance of Verbo's internal public.

According to the results of the research, it was concluded that the Verbo Christian Educational Unit handles internal communication with moderate efficiency conditions, nevertheless, there were communicational aspects that had to be treated, improved or modified according to the needs of the internal public, in favor of the progress and improvement of the Institution.

Universidad de Cuenca



Key Words: Communication. Internal communication. Organizational communication.
Institution. Administrative assistants. Students. Teachers.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	II
ABSTRACT.....	IV
DEDICATORIA	XV
AGRADECIMIENTO	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	5
1.1 Información general de la Institución Educativa Cristiana Verbo.....	5
1.1.1 Objetivos institucionales.....	8
1.1.2 Visión.....	9
1.1.3 Misión	9
1.1.4 Ideario	9
1.1.5 Dimensión afectiva Espiritual.....	10
1.1.6 Dimensión cognitiva.....	10
1.1.7 Dimensión Praxitiva	11
1.1.8 Dimensión de Convivencia.....	11
1.1.9 Valores Institucionales	12
1.1.10 Reglamento.....	12
1.1.11 Organigrama	14
1.2 Organización y Estructura Interna	16
1.2.1 Equipo de trabajo.....	16
1.2.2 Población Escolar	17
1.2.3 Descripción de la situación problemática	18
1.2.4 Contextualización de la intervención.....	19
1.2.5 Preguntas de investigación	20
1.2.6 Justificación de la investigación	20
1.2.7 Objetivos	21
CAPÍTULO II	22
2. Marco Teórico	22
2.1 Teoría de la Información.....	23
2.2 Comunicación.....	26
2.2.1 Tipos de comunicación.....	26



2.2.1.1 Comunicación descendente.....	26
2.2.1.2 Comunicación ascendente.....	27
2.2.1.3 Comunicación horizontal.....	27
2.2.1.4 Comunicación diagonal.....	27
2.2.1.5 Comunicación externa.....	27
2.2.1.6 Comunicación interna.....	27
2.3 Comunicación Organizacional.....	28
2.4 Comunicación Interna.....	30
“La comunicación interna en la empresa no termina cuando un directivo transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores” (Pozo, 2004).	32
2.5 Tipos de Públicos.....	33
2.6 Comportamiento Organizacional.....	33
2.6.1 Cultura Organizacional.....	34
CAPÍTULO III.....	36
3. Metodología.....	36
3.1 Enfoque.....	38
3.2 Modalidad.....	38
3.3 Fuentes de investigación.....	39
3.3.1 Investigación bibliográfica documental.....	39
3.3.2 Investigación de campo.....	39
3.4 Diagnóstico Comunicacional.....	39
3.5 Técnicas e instrumentos de investigación.....	43
3.5.1 Observación participante.....	43
3.5.2 Fichas de observación.....	45
3.5.3 Encuesta.....	46
3.5.3.1 Cálculo de muestra para población finita.....	47
3.5.3.2 Encuesta a estudiantes de secundaria de la institución educativa verbo.....	48
3.5.4 Entrevista.....	51
3.5.4.1 Entrevistas al personal administrativo.....	53
3.5.5 Árbol de Problemas.....	53
3.5.6 <i>Focus group</i> o grupo focal.....	54
3.5.6.1 Cuestionario de preguntas Grupos Focales.....	55
3.6 Procesamiento y análisis de la información.....	56



3.6.1 Análisis FODA	57
3.6.2 Encuestas	61
3.6.3 Entrevistas.....	71
3.6.4 Árbol de Problemas.....	73
3.6.5 Grupo Focal.....	75
CAPÍTULO IV.....	79
4. Plan de comunicación interna para la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”	79
4.1 Problema identificado.....	80
4.2 Objetivos	80
4.3 Público objetivo	81
4.4 Mensaje.....	82
4.5 Estrategias.....	83
4.5.1 Generar contenido comunicacional interno.....	84
4.5.2 Ampliar canales de comunicación interna y optimizar los existentes.....	86
4.5.3 Desarrollo del clima laboral interno	88
5. Conclusiones y recomendaciones.....	94
5.1 Conclusiones	94
5.2 Recomendaciones.....	96
Bibliografía	99
Anexos.....	102

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama de la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”	14
Figura 2 Organigrama de la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”	14
Figura 3 Modelo de comunicación de Shannon y Weaver	24



Figura 4 Medios de comunicación conocidos por los estudiantes.....	62
Figura 5 Medios de comunicación empleados.	63
Figura 6 Frecuencia de recepción de información	65
Figura 7 Satisfacción de comunicación interna	67
Figura 8 Satisfacción de herramientas	68
Figura 9 Comunicación entre integrantes de la institución	69

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Ficha de observación	46
Ilustración 2 Ficha de asistencia para participantes de Grupos Focales.....	55
Ilustración 3 Ficha de observación 1	58



Ilustración 4 Ficha de observación 2.....	59
Ilustración 5 Ficha de observación 3.....	60
Ilustración 6 Árbol de problemas.....	74
Ilustración 7 Proceso de Comunicación “UECV”	79
Ilustración 8 Ciclo Comunicacional “UECV”	83

Índice de tablas

Tabla 1 Número del personal interno	16
Tabla 2 Públicos de la Unidad Educativa Cristiana Verbo	33
Tabla 3 Técnicas e instrumentos de investigación.....	43



Tabla 4 Canales por los que se entera de los eventos culturales, sociales y deportivos	64
Tabla 5 Recepción de comunicaciones de ámbito académico.....	66
Tabla 6 Publico interno de “UECV”	81
Tabla 7 Estrategia 1 Comunicación interna “UECV”	85
Tabla 8 Estrategia 2 Comunicación Interna “UECV”	86
Tabla 9 Estrategia 3 Comunicación Interna “UECV”	88
Tabla 10 Matriz de Plan de Comunicación Interno de la Unidad Educativa Cristiana Verbo	90
Tabla 11 Cronograma de Actividades	91
Tabla 12 Tabla matriz de propuesta de plan de comunicación interna “UECV”	92

Índice de anexos

Anexo No. 1 Encuesta realizada a estudiantes.....	102
Anexo No. 2 Preguntas de la entrevista.....	105
Anexo No. 3 Actividades entre docentes.....	107
Anexo No. 4 Devocionales a los estudiantes de Verbo.....	107
Anexo No. 5 Hora Cívica “UECV”	107



Anexo No. 6 Rótulos de misión y visión de “UECV”	108
Anexo No. 7 Equipo de docentes del segundo grupo focal.....	108
Anexo No. 8 Cartelera de anuncios.....	109
Anexo No. 9 Entrevistas a personal administrativo	109
Anexo No. 10 Preguntas al personal de apoyo	110



Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional

Michelle Alexandra Crespo Deleg en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “**Diagnóstico de comunicación interna y propuesta de plan de comunicación en la Unidad Educativa Cristiana Verbo**”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 25 de junio de 2019

Michelle Alexandra Crespo Deleg

CI: 0150114288



Cláusula de Propiedad Intelectual

Michelle Alexandra Crespo Deleg, autor/a del trabajo de titulación “Diagnóstico de comunicación interna y propuesta de plan de comunicación en la Unidad Educativa Cristiana Verbo”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 25 de junio de 2019

Michelle Alexandra Crespo Deleg

CI: 0150114288



DEDICATORIA

Dedico este trabajo a la admirable Institución Educativa Cristiana Verbo por su colaboración y entrega como parte indispensable para llegar a alcanzar esta meta, así como a sus directivos y colaboradores quienes desde cada una de sus áreas y funciones contribuyen a una sociedad de bien.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus bendiciones, protección y fortaleza que me ha traído hasta aquí, de manera especial agradezco a mi madre, ella con su ejemplo de superación fortaleza y compromiso ha sido siempre quien me ha sostenido y me ha apoyado a cumplir lo propuesto, a mi familia, mi padre, mi hermano mi mejor amigo y cómplice; a Sebastián por estar siempre como pilar fundamental en mi vida y en esta etapa universitaria de igual manera.

De la misma manera agradecer a la Universidad de Cuenca, por abrirme sus puertas e impartirme conocimientos valiosos, a cada uno de mis docentes quienes con respeto y profesionalismo me supieron preparar en este camino y por sobre todo a mi directora de tesis Msc. Fabiola Zavala quien me brindó su apoyo, tiempo y confianza desde el primer momento, y a todas las demás personas quienes con su aporte han hecho posible esta titulación.



INTRODUCCIÓN

La Institución Educativa Cristiana Verbo es una comunidad pedagógica de muy alto nivel y prestigio, el público externo tiene una imagen posicionada del establecimiento; en el ámbito interno, tanto del público como la comunicación se opera de manera estándar, sin embargo, existen procesos de comunicación que deben ser evaluados y optimizados, con el fin de perfeccionar los canales de comunicación que se emplean entre el personal administrativo, docentes y estudiantes.

Desde ahí radica la importancia de la investigación de esta problemática en una organización, cubrir sus necesidades comunicacionales, que sean identificadas, reforzar aciertos y modificar conductas o diligencias que no estén aportando al crecimiento corporativo.

Es indispensable conocer como la institución está actuando en cuanto a la comunicación con colaboradores y personal interno, ya que mantener una acertada comunicación interna aporta a un correcto trabajo en equipo, interacción y vínculo entre los actores claves, actividades organizadas, personal empoderado y motivado a la hora de cumplir con sus actividades, en síntesis, lograr un buen desarrollo organizacional.

Por ello, para la Institución Educativa Cristiana Verbo es de relevancia este estudio, el cual permite una evaluación acerca de lo que se aspira comunicar frente a lo que realmente se transmite a su público interno, tomando en consideración fortalezas y debilidades que se deban pulir para alcanzar el bienestar de los estudiantes, docentes y personal interno enteramente, así como un avance en los objetivos ya que sí todos están



alineados bajo un mismo propósito se logre consolidar y trabajar conjuntamente por permanecer estables, posicionados y ser una entidad de éxito.

La presente investigación tiene como objetivo principal diagnosticar el estado comunicacional de la institución educativa Verbo, con el fin de fortalecer relaciones con su público interno y se mejore el nivel de desempeño y rendimiento institucional, aplicando metodologías de carácter cualitativo y cuantitativo para la realización del estudio.

Para analizar el estado comunicacional de esta institución se procede a realizar en una primera instancia un diagnóstico de forma participativa; posterior a ello la propuesta de plan de comunicación, la cual consiste en proporcionar soluciones e impulsar los canales adecuados para manejarlos internamente y así evitar consecuencias negativas que lleguen a afectar al desempeño positivo de la organización.

Los principales autores en los que se ancló esta investigación fueron Silvia Bedoya, Daniel Prieto Castillo, Idalberto Chiavenato, entre otros quienes con sus textos, afirmaciones y soluciones han sido de fundamental importancia para la realización de este proyecto.

Esta investigación fue estructurada en cuatro capítulos detallados a continuación:

Capítulo I, en primera instancia se recopiló toda la información acerca de la Unidad Educativa Verbo, su misión, visión, la contextualización en general presentando su Filosofía Corporativa, estructura, y objetivos, todo esto para analizar y tener en consideración la realidad a estudiar.



En el Capítulo II, abarca la conceptualización de lo fundamental a estudiar, investigación de teorías de varios autores, recomendaciones de expertos para realizar un acertado diagnóstico, y mantener clara la importancia de la comunicación interna para la vida organizacional en general.

El capítulo III contiene los métodos de análisis, los instrumentos que se usan para el diagnóstico y estudio de la comunicación interna de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, así como también se exponen las técnicas a aplicar, técnica cualitativa, y cuantitativa, el enfoque del estudio y la modalidad en las que se van a desarrollar las actividades y resultados del diagnóstico.

Por último, en el capítulo IV se propone el plan de comunicación, considerando a este como un instrumento que contiene las estrategias, actividades y diligencias para canalizar la información y el proceso a seguir dentro de la organización, hacia el fortalecimiento de la Comunicación Interna.

En el estudio se aplican las metodologías cuantitativa y cualitativa, se ejecutan técnicas como entrevistas, encuestas, grupos focales, observación y análisis FODA como las herramientas más fuertes a la hora de diagnosticar, obteniendo como resultado que dentro de la institución existe un normal clima organizacional, la comunicación es manejada de una forma improvisada según se presenten las situaciones. No obstante, se determinaron algunas de las falencias comunicacionales, falta de planificación estratégica, no contar con un departamento de comunicación, y la falta de impulso en el uso de los canales existentes entre las primordiales.



En búsqueda de ofrecer soluciones a estas falencias, se propone un plan de comunicación con el objetivo de optimizar la comunicación interna de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, a través de un plan de acción con estrategias que aporten al cumplimiento de los objetivos y logren fortalecer el desarrollo organizacional.



CAPÍTULO I

1.1 Información general de la Institución Educativa Cristiana Verbo

La Unidad Educativa Cristiana Verbo nace del sueño del Consejo de Pastores y de algunos padres de familia de la Iglesia Cristiana Verbo, quienes deseaban contar con una institución educativa en donde se impartiera principios bíblicos con un alto nivel académico y cuya meta fuese formar hombres y mujeres que reflejen el carácter de Cristo en todos los ámbitos, que pongan de manifiesto su llamado en este mundo y vivan de acuerdo con el propósito para el cual fueron creados.

La Unidad Educativa Cristiana Verbo abre sus puertas en el año 1998, siendo una institución relativamente nueva con respecto a colegios como: Bilingüe, La Salle, Colegio Sagrados Corazones, Colegio Las Salesianas, Borja, etc. Los cuales son su principal competencia gracias a su extensa trayectoria. La institución educativa Verbo con 19 años en sus labores educativas cuenta con muy buena acogida dentro de la sociedad cuencana y con varios reconocimientos alcanzados.

Verbo nace con la necesidad de unos cuántos jefes de familia en busca de una educación de calidad y principios bíblicos cristianos, como manifiesta la rectora de la institución, al inicio se funda en un local diferente al que actualmente funciona, y con muy poco alumnado; con el afán de crecer y mejorar día a día, trabajando duro y con entusiasmo logran tener su local propio y ser así una empresa más sólida, como se cuenta detalladamente en la siguiente parte.

En el año 1998 la Unidad Educativa Cristiana Verbo fue reconocida y aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura, marcando una nueva pauta de enseñanza, basada en principios cristianos para la formación de niños y jóvenes cuencanos. Se inició con



primero y segundo de básica, añadiéndose un grado cada año gracias a la respuesta de los padres de familia, quienes vieron en poco tiempo los resultados prometidos por la institución, evidenciados en el conocimiento académico y la manifestación de valores cristianos en sus hijos por lo que el proyecto educativo siguió adelante.

En el año 2004, se adquirió un terreno de aproximadamente 6.000 m² en el sector de Nulti, en donde se construyó una infraestructura física adecuada, con instalaciones seguras y modernas en el área administrativa, académica y deportiva. En la actualidad la institución cuenta con los niveles de:

- Inicial 2, niños desde los cuatro años.
- Preparatoria, que corresponde a primer año de educación básica.
- Básica Elemental, que corresponde a 2do. 3ero. 4to. año de Educación General Básica.
- Básica Media, que corresponde a 5to. 6to, y 7mo, año de Educación General Básica.
- Básica Superior, que corresponde a 8vo, 9no, y 10mo. Año de Educación Básica General.
- Bachillerato General en Ciencias que corresponde a primero, segundo y tercero.

A más de cumplir con los estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación para las áreas académicas obligatorias la institución desde sus inicios se ha preocupado por fortalecer en sus estudiantes el conocimiento y dominio del inglés desarrollando destrezas de pensamiento y comunicación en el aprendizaje de este idioma, estableciendo intercambios estudiantiles con The King's School, en New York,



al mismo que pueden acceder estudiantes del bachillerato que gocen de un excelente testimonio cristiano y buen rendimiento académico, con la oportunidad de practicar el idioma y familiarizarse con otra cultura.

Además, brinda una educación de calidad y calidez que fomenta el respeto a las diferencias individuales e igualdad de oportunidades, por lo que cuenta con un programa bien estructurado de inclusión educativa para niños, niñas y adolescentes con autismo y otras necesidades educativas especiales con o sin discapacidad en donde el bienestar emocional, psicológico y espiritual, van de la mano con los logros académicos. (Verbo, 2017)

A pesar de ser una institución joven, como ya se manifestó anteriormente, la misma ya ha obtenido varios reconocimientos que son resultados del obrar bien y con calidad desde su nacimiento. La Institución ha recibido algunos reconocimientos hasta la actualidad como lo son:

- Mención de Honor por el proyecto de “Buenas Prácticas en Educación Inclusiva” otorgada por la Vicepresidencia de la República, la OEI, y el Ministerio de Educación. Diciembre del 2011.
- Segundo lugar a nivel provincial en la Feria de Innovación y Tecnología, organizada por el Ministerio de Educación. Febrero del 2011.
- Representantes de la Provincia del Azuay en la Feria de Innovación y Tecnología a Nivel Nacional con la “Casa ecológica con botellas” Mayo del 2011.
- Cofinanciamiento del micro proyecto para la construcción del aula estable de la institución por la Embajada de Alemania, como reconocimiento a la labor que la



institución viene desarrollando en el área de inclusión de niños con autismo y otras necesidades educativas especiales con o sin discapacidad. Junio del 2013.

- Vice campeonas en los intercolegiales, en básquet femenino categoría superior 2012 y 2013. (Verbo, 2017)

En este caso se realiza en un primer momento de la investigación el diagnóstico del estado comunicacional de Verbo, y junto a este el análisis de toda la información y lo observado, después se investiga y programa lo que se va a realizar, es decir plantear las soluciones en el plan de comunicación. Pero en esta investigación la realización y evaluación de la misma estarán bajo la responsabilidad de la institución a quienes se les entregarán todos los resultados y conclusiones a las cuales llevo este proyecto.

1.1.1 Objetivos institucionales

- Impartir enseñanzas basadas en principios bíblicos manteniendo el más alto nivel académico.
- Descubrir la individualidad y potencial en cada estudiante y que sus dones sean usados a la luz de la verdad de Dios. (Verbo, 2017).

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional (Contreras, 2012).

La Unidad Educativa Verbo se enfoca en transmitir a todos sus públicos y la sociedad en general una educación especial, innovadora y con principios de espiritualidad y moral,



siendo este el pilar fundamental de dicha institución es así como aquí se presenta su visión.

1.1.2 Visión

La Unidad Educativa Cristiana Verbo es una comunidad educativa particular, cristiana e inclusiva, orientada a formar niños, niñas y adolescentes con una educación de calidad y calidez, basada en principios y valores bíblicos; manteniendo el más alto nivel académico, descubriendo la individualidad y potencial de cada estudiante, para que sus dones y talentos sean usados en la sociedad a la luz de la verdad de Dios (Verbo, 2017).

La institución está caracterizada por buscar resultados positivos a corto plazo y así seguir consiguiendo logros a futuro, con aprendizajes que dejen el pasar del tiempo y también consiguiendo un avance común tanto de los alumnos, docentes y directivos, comprometidos con la palabra de Dios.

1.1.3 Misión

La Unidad Educativa Cristiana Verbo en cinco años será una comunidad educativa reconocida por su compromiso con la calidad académica, el respeto a las necesidades individuales y con la formación de hombres y mujeres que practiquen la palabra de Dios, manifiesten el carácter de Cristo y vivan de acuerdo al propósito para el cual fueron creados (Verbo, 2017).

1.1.4 Ideario

La Unidad Educativa Cristiana Verbo fomenta el desarrollo integral de sus talentos humanos, en las siguientes dimensiones:



1.1.5 Dimensión afectiva Espiritual

Somos una institución educativa cristiana que imparte enseñanzas basadas en principios bíblicos que orientan y explican cada contenido para ofrecer una educación integral y de calidad.

Enseñamos los principios bíblicos de orden y disciplina, obediencia, soberanía de Dios, mayordomía, siembra y cosecha, identidad en Cristo, gratitud, perdón y respeto, los cuales se constituyen en ejes transversales en nuestras vidas y en nuestra práctica educativa.

Potencializamos la individualidad y capacidad de cada uno de nuestros estudiantes para que sus dones sean usados a la luz de la verdad de Dios.

Deseamos brindar un mundo afectivo en el que los estudiantes encuentren el amor a Dios el respeto el compartir con el prójimo, aprendiendo y usando su creatividad.

Creemos que la enseñanza de la palabra de Dios nos hace discernir, reflexionar y pensar de acuerdo a la naturaleza y señorío de Cristo volviéndose nuestro estilo de vida firme y equilibrada.

1.1.6 Dimensión cognitiva

Nuestra filosofía institucional fomenta el trabajo en equipo como medio para potencializar las capacidades individuales.

Nuestros docentes están dispuestos a la innovación constante.



Creemos en una educación inclusiva donde se apoyen las necesidades de los estudiantes y se potencialicen sus capacidades.

Practicamos un modelo pedagógico cognitivo con énfasis en el análisis conceptual y crítico que orienta un diseño curricular contextualizado y prospectivo.

Afirmamos formar estudiantes social, moral y políticamente más sabios que puedan aprovechar las ventajas que brindan la tecnología y las ciencias empleándolas en beneficio de la humanidad.

1.1.7 Dimensión Praxitiva

El docente de la Unidad Educativa Cristiana Verbo es un formador por vocación, consciente de su rol de mediador del Plan Escolar Anual (PEA).

El docente es un profesional dispuesto a ser guía en el desarrollo de los conocimientos, dones y talentos de sus estudiantes.

Nuestros docentes son coherentes y consecuentes con sus conocimientos y convicciones basadas en la palabra de Dios, por lo que gozan de un buen testimonio de vida.

Formamos estudiantes que se desempeñen en su contexto social de manera íntegra y auténtica mostrando dentro y fuera de la institución el carácter de Cristo.

1.1.8 Dimensión de Convivencia

Creemos en el trabajo mancomunado de mutua y permanente relación y colaboración con todos los miembros de la comunidad educativa.



Nuestro talento humano conoce, acepta las diferencias individuales y trabaja sobre la diversidad.

Trabajamos de una manera personal y grupal estableciendo una relación interpersonal de amistad, confianza y respeto. (Verbo, 2017)

Los valores característicos de esta institución educativa son diversos, entre los mencionados por el personal administrativo y docentes son:

1.1.9 Valores Institucionales

- Inculcar valores bíblicos
- Respeto
- Honestidad
- Servicio a los demás
- Transparencia
- Lealtad

1.1.10 Reglamento

Todas las instituciones grandes o pequeñas se manejan en base a un reglamento y Verbo no es la excepción; por lo general, el reglamento debe estar por escrito y describe las conductas que están permitidas o no dentro de la institución, tanto para el personal administrativo, los docentes y de manera más estricta para los alumnos; sin embargo, en este reglamento interno no se contempla los canales o proceso de comunicación entre



colaboradores y con públicos diferenciados que se debe incluir e este documento, para evitar confusiones.

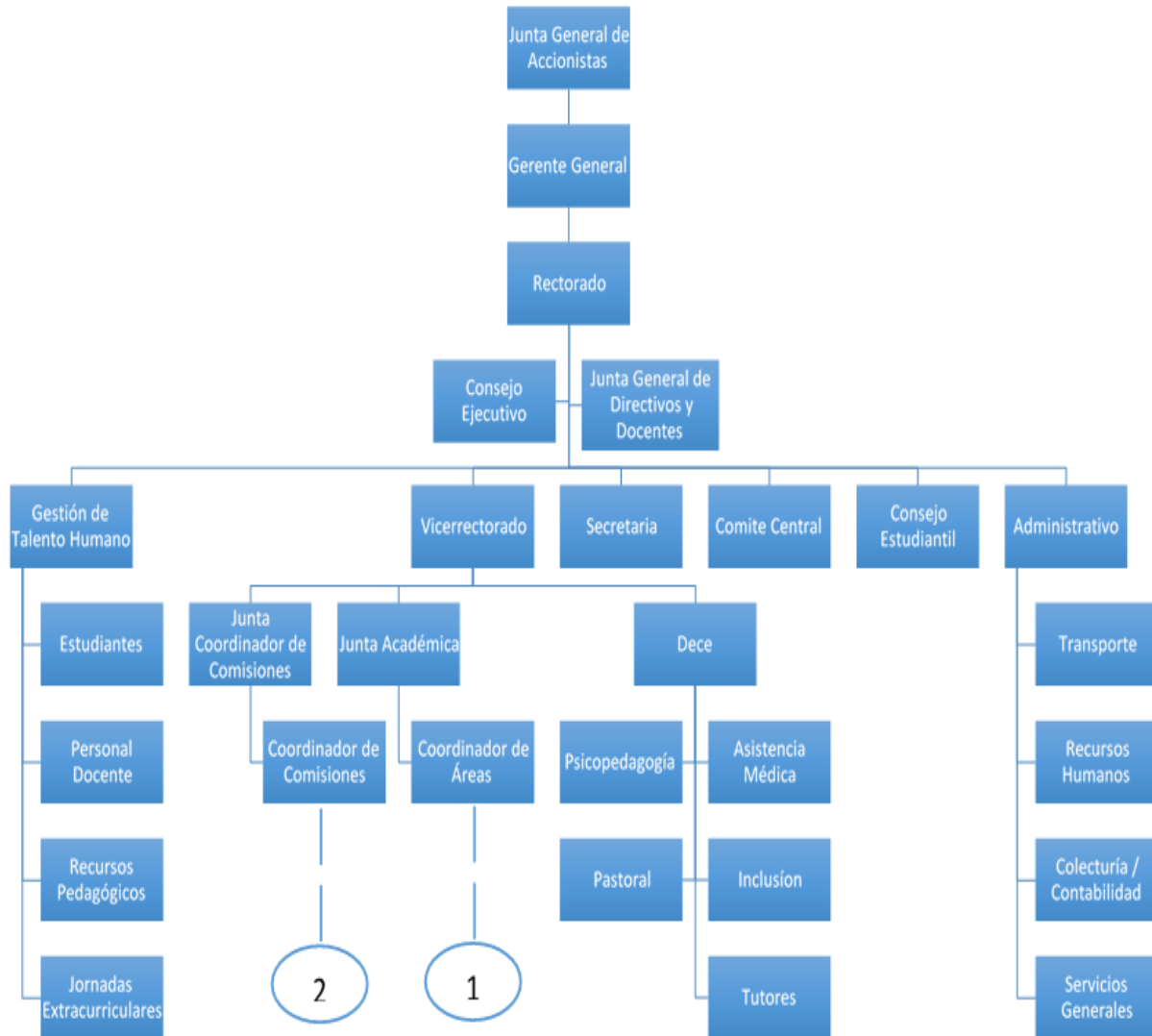
Desde esta perspectiva, la comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos y la definición de identidad.

En la actualidad la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional. Para los colaboradores de una institución es necesario un espacio laboral en el que se puedan desempeñar y sentir como en familia, y otras prefieren que su vida laboral no influya ni se relacione en ningún sentido con su vida personal; sin embargo, que el ambiente donde cumplimos nuestras funciones laborales sea cordial y ameno, siendo así fundamental una comunicación clara y congruente.

La Unidad Educativa Cristiana Verbo se enfoca en los niños y adolescentes de la sociedad cuencana, para ofrecerles un servicio de educación de calidad, por el valor de una pensión mensual, el *target* son familias de estrato medio, medio alto, aunque el colegio cuenta con un 20% del total de alumnado con becas estudiantiles que oscilan desde un 40% hasta un 100%.

1.1.11 Organigrama

Figura 1 Organigrama de la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

Figura 2 Organigrama de la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”



Fuente: Unidad Educativa Cristiana “Verbo”

Elaborado por: Michelle Crespo



1.2 Organización y Estructura Interna

1.2.1 Equipo de trabajo

La organización de la Institución Educativa Cristiana Verbo, está dividida en tres áreas: el área pedagógica, el área administrativa y el área de servicios y mantenimiento. Al área pedagógica pertenecen los docentes y tutores quienes imparten sus clases a todos los niveles de la institución, así como también en el área de educación artística y deportes. Al área administrativa pertenecen quienes están a cargo de las finanzas de la Institución, actividades de dirección en general, trámites legales, laborales, entre otros. Al área de servicios pertenecen un grupo de personas conformado por 6 colaboradores quienes dan servicios de conserjería mantenimiento de infraestructura, jardines, y limpieza.

Todos los colaboradores son contratados a través de un protocolo de selección internamente establecido por la institución, en el cual el contrato firmado tiene validez durante el período escolar, es decir 10 meses siendo renovable en el caso de no ser notificado con 15 días de anterioridad a la terminación del ciclo escolar.

Tabla 1 Número del personal interno



Número de docentes y personal administrativo		Número de alumnos	
Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
26	9	177	197
Total	33	Total	374

Fuente: Unidad Educativa Cristiana verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

1.2.2 Población Escolar

En el ciclo escolar 2018- 2019 la Institución Educativa Cristiana Verbo cuenta con un total de 374 estudiantes. En el nivel de primaria 198 escolares y en la sección secundaria un total de 176 alumnos, se enfatiza que el presente estudio se realizó estrictamente al alumnado del área secundaria siendo 176 el número de personas que se usó para el cálculo de la muestra.

La Unidad Educativa Cristiana Verbo se encuentra ubicada en el Km 12 en la parroquia Nulti perteneciente al cantón Cuenca provincia del Azuay, es una institución particular privada enfocada en la educación académica y de principios cristianos, cuenta con 300 alumnos, personal docente y personal administrativo 44 personas, bar y consejería de 20 personas, es una institución formada por un amplio grupo humano. Dentro del portafolio de servicio que ofrece se divide en pre- kínder, primaria y secundaria con dos paralelos de cada nivel, se desarrolla en amplias instalaciones conformadas en distintos ambientes como, aulas, canchas recreativas, espacio verde, un auditorio, una capilla, el bar estudiantil, y otro ambiente dedicado al área administrativa de la institución.



Es así como la Iglesia Cristiana Verbo y un grupo de familias, asumieron el reto de abrir este centro de educación, animados por el interés y el trabajo desinteresado de personas que dieron de su tiempo y experiencia para dar los primeros pasos.

Tema: Diagnóstico de comunicación interna en la unidad educativa “Verbo”, y la propuesta de plan de comunicación.

Planteamiento del Problema

Ausencia de una planificación de la comunicación interna en la Unidad Educativa Cristiana Verbo.

1.2.3 Descripción de la situación problemática

El conflicto que se presenta dentro de la institución es la ausencia de un plan comunicacional, la carencia de estrategias de comunicación para llegar con la información adecuada a sus públicos, específicamente interno, es decir, administrativos, docente y estudiantes. Debido a que la Unidad Educativa Cristiana Verbo no ha realizado anteriormente un diagnóstico o estudio del estado comunicacional interno que devengue en un plan de comunicación, no se conoce la mejor manera para gestionar la misma. La institución educativa no da un valor a las redes sociales, siendo en la actualidad un medio de comunicación indispensable en la vida cotidiana para obtener interacción y confianza de los públicos internos.



1.2.4 Contextualización de la intervención

La comunicación está inherente a los seres humanos en todos los aspectos de la vida profesional, personal, académico, entre otras, en este proyecto se analizará en el ámbito de una institución educativa. Al respecto Fernández (1999), menciona que:

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos. Citado en (Contreras, 2012, pág. 40).

Rivero Hemández presenta la siguiente definición:

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio. (Rivero, 2018, pág. 1)



1.2.5 Preguntas de investigación

- ¿Qué tipo de canales son los utilizados con más frecuencia para la comunicación interna en la unidad Educativa?
- ¿Quiénes o qué departamento es el encargado de emitir los mensajes?
- ¿Existen políticas de comunicación interna en la que se basa la información?
- ¿Qué tipos de mensajes son transmitidos entre los principales actores de la institución educativa Verbo?

1.2.6 Justificación de la investigación

La Unidad Educativa Cristiana Verbo es una comunidad educativa particular, cristiana e inclusiva, orientada a formar niños, niñas y adolescentes con una educación de calidad y calidez, basada en principios y valores bíblicos; manteniendo el más alto nivel académico, descubriendo la individualidad y potencial de cada estudiante, para que sus dones y talentos sean usados en la sociedad a la luz de la verdad de Dios (Verbo, 2017). La Unidad Educativa Cristiana Verbo no tiene como esencia ser una empresa lucrativa, esta institución más allá de obtener una utilidad, se caracteriza por un sentido de espiritualidad y compromiso con los demás, educando con principios y responsabilidad.

El presente proyecto beneficiará a la sociedad ya que las instituciones educativas son de suma importancia en una sociedad moderna, y por lo tanto el talento humano que habita en ella. Es ahí donde entra el importante papel de las relaciones públicas, en crear conciencia institucional sobre la sana convivencia precedida por el orden, sin olvidar el propósito inicial de la institución.



Para la Unidad Educativa Cristiana Verbo este proyecto de investigación será un aporte a su gestión, ya que es importante como organización mantener relaciones positivas y cordiales con sus públicos internos, a través de una comunicación adecuada, satisfacer las necesidades de estudiantes, docentes, trabajadores y directivos, cumplir con sus expectativas logrando un desarrollo y un mejor posicionamiento empresarial.

Como autora de este proyecto, la importancia de este trabajo de investigación, radica en el impacto profesional que pudiera tener, ya que la experimentación y el aprendizaje obtenido, será canalizado para desarrollo competitivo, y constituye un aporte en un grupo social, en busca de desarrollar un trabajo de calidad para beneficio mutuo, logrando incursionar de mejor manera en al ámbito laboral.

1.2.7 Objetivos

Objetivo general:

Determinar el actual estado comunicacional de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, para el fortalecimiento de las relaciones con su público interno, que faculte un mejor nivel de desempeño y rendimiento institucional.

Objetivos específicos:

- Identificar las falencias en el proceso de comunicación interna de la institución educativa Verbo y su público interno.
- Sistematizar las carencias comunicacionales que ocasiona el no tener un plan de comunicación.
- Diseñar una propuesta de plan de comunicación para aportar al mejoramiento de las relaciones internas de la unidad educativa Verbo.



CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

La comunicación es indispensable para el desarrollo de cualquier relación interpersonal, así como para el progreso de una organización, ya que no es una ciencia exacta la cual se puede aplicar en todos los casos, se debe analizar cada proceso de comunicación con sus propios elementos, contextos y actores dueños del escenario en donde se desenvuelven.

En el caso de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, no está exenta de los apremios y por ende de los conflictos comunicacionales, es por esto que es necesario realizar este tipo de estudios para la mejora continua de cada servicio y aún más si el compromiso y la labor es educar.

Existen varios estudios realizados anteriormente a cerca de la comunicación en instituciones educativas, el que se ha tomado como referente es “La comunicación Organizacional en entidades educativas” realizado por (Papic, 2016) en el cual se estudia cómo se emplea la comunicación organizacional entre los administrativos y los docentes. Bedoya afirma a cerca del estudio de Papic que:

En esta investigación se pudo concluir que los profesores y directivos de la institución necesitan establecer líneas de comunicación interna que logren mejorar la comunicación formal e informal, coordinar el trabajo para cumplir metas, emplear medios que incidan en el fortalecimiento de su unión cultural y en la gestión escolar; y utilizar mensajes que promuevan un desempeño participativo, en los procesos del establecimiento educativo” (Bedoya, Revista Latina SC, 2017)



2.1 Teoría de la Información

La investigación presente se basará en la teoría de la información, ya que ésta ayudará a entender mejor la importancia de una comunicación eficaz en un espacio corporativo, para aprovechar y dar un correcto uso a todos los canales de comunicación existentes, para así convertirlos en una fortaleza dentro de la empresa.

Actualmente existen muchos más canales de comunicación interpersonal gracias a la tecnología, es por esto que siempre es importante actualizar conocimientos y aprender a usarlos, al contrario de ser perjudiciales en cuanto a lo que se quiere informar, pueden ser de gran ayuda para llegar con el mensaje claro, promoviendo el trabajo bajo un mismo objetivo dentro de la institución.

En el proceso de comunicación es posible distinguir por lo menos tres niveles de análisis diferentes: técnico, semántico y pragmático. En el nivel técnico se analizan aquellos problemas que surgen en torno a la fidelidad con que la información puede ser transmitida desde el emisor hasta el receptor. En el semántico, se estudia todo aquello que se refiera al significado del mensaje y su interpretación. Por último, en el nivel pragmático se analizan los efectos conductuales de la comunicación, la influencia o efectividad del mensaje en tanto da lugar a una conducta (Zarandón, 2010).

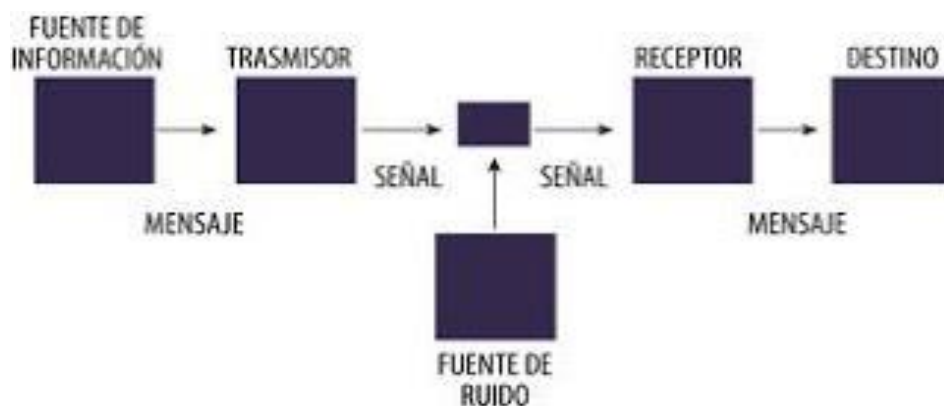
Es importante destacar que la “Teoría de la Información” se desarrolla como una respuesta a los problemas técnicos del proceso de comunicación, aun cuando sus principios puedan aplicarse en otros contextos. (Lopez Alejandro, 1995). La teoría de la información nos dotará de fundamentos para esta investigación, y así poder crear procesos, utilizar las herramientas idóneas y perfeccionar el estado comunicacional de la Unidad Educativa Cristiana Verbo.

Al respecto Valbuena define:

La Teoría de la Información es una disciplina mapa, tal y como la definió en su día el profesor Valbuena de la Fuente (1997:18). Su objetivo fundamental es orientar y situar el conocimiento en torno a la comunicación, con una dirección concreta específica para investigar la información. (Citado en (Aladro, 2011, pág. 83)

Por otra parte, el modelo de comunicación de Shannon y Weaver fue desarrollado en los años 40, y se puede representar de la siguiente manera:

Figura 3 Modelo de comunicación de Shannon y Weaver



Fuente: (Wolf, 2013)

Recopilado por: Michelle Crespo

Fuente de Información: Selecciona el mensaje deseado de un conjunto de mensajes posibles.

Transmisor: Transforma o codifica esta información en una forma apropiada al canal.

Señal: Mensaje codificado por el transmisor.

Canal: Medio a través del cual las señales son transmitidas al punto de recepción.



Fuente de Ruido: Conjunto de distorsiones o adiciones no deseadas por la fuente de información que afectan a la señal. Pueden consistir en distorsiones del sonido (radio, teléfono), distorsiones de la imagen (T.V.), errores de transmisión (telégrafo), etc.

Receptor: decodifica o vuelve a transformar la señal transmitida en el mensaje original o en una aproximación de este haciéndolo llegar a su destino. Este sistema de comunicación es lo suficientemente amplio como para incluir los diferentes contextos en que se da la comunicación (conversación, T.V., danza, etc.). (Lopez Alejandro, 1995).

La comunicación en una empresa incluye todos los contactos, experiencias, interacciones e incluso vivencias entre la institución y sus públicos, en una institución educativa la comunicación debería tener un mínimo de distorsión para que su gestión se dé con efectividad.

El modelo de Shannon y Weaver, se toma en consideración en esta investigación, para tener claros los roles de cada actor interno de “Verbo” y transmitir esta información a las personas que conforman la unidad educativa en la búsqueda del éxito comunicacional del establecimiento.

Se considera que para lograr una comunicación interna eficaz se debe conseguir implicar a todos los actores internos de la institución en este proceso desde el presidente, hasta el último miembro de la organización para adquirir los principios básicos de la comunicación interna, confianza y lealtad. (Andreu Pinillos, 1996) (Morales, 2001)



2.2 Comunicación

Se llama comunicación a un proceso dinámico propio de los seres humanos, en la cual se emiten y reciben mensajes, pero con la influencia de ciertos elementos, la comunicación es inevitable ya que siempre las personas se comunican de manera verbal, no verbal, incluido lenguaje corporal. La comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales en todo tipo de empresas, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos; creando una imagen e identidad propia. Para ello es importante el uso de herramientas de comunicación organizacional como estrategia (Balarezo, 2014).

2.2.1 Tipos de comunicación

Las comunicaciones en las organizaciones en todos los casos tienen distintas direcciones, con diferentes departamentos y con rangos empresariales que las personas ocupan varían estos niveles de comunicación, los cuales son un eje fundamental para poder captar errores o aciertos dentro de la institución, a continuación, se detalla los más comunes:

2.2.1.1 Comunicación descendente

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: Instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.



2.2.1.2 Comunicación ascendente

Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

2.2.1.3 Comunicación horizontal

Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

2.2.1.4 Comunicación diagonal

Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación. (Contreras, 2012).

2.2.1.5 Comunicación externa

La comunicación externa, se refiere a todas las actividades proyectadas al público de fuera de la organización es decir de quienes no depende directamente la vida de mi organización, es decir se plantean actividades para captar a futuros y potenciales clientes y para alcanzar una buena imagen y reputación de mi empresa al exterior.

2.2.1.6 Comunicación interna

La comunicación interna trata acerca de las actividades de la organización, en la que están dirigidos a los actores de quienes depende la organización (directivos, docentes, estudiantes). Algunas instituciones educativas en el medio no creen necesario un comunicador dentro de su recurso humano, pero ya que se piensa que su razón de ser (educar), no necesita de planificación de comunicación, pero sin duda toda institución



que posee un extenso grupo humano y una organización en sus procesos se debe incluir la comunicación interna.

Según lo menciona Bedoya en su investigación:

Es necesario que este elemento sea gestionado estratégicamente en las organizaciones, de tal manera que las instituciones educativas no están exentas de usarla para mejorar sus procesos internos, es decir, que se genera un proceso continuo de comunicación transversal para la creación de valor de la cultura organizativa (Bedoya, Revista Latina SC, 2017).

Ya que la comunicación interna es el tema en torno al que gira la investigación se otorgará un espacio para definirla más adelante.

2.3 Comunicación Organizacional

De acuerdo a (Contreras, 2012) la comunicación organizacional es:

En Sudamérica la comunicación organizacional interna busca definir la realidad de las organizaciones, así como la identidad corporativa, por lo que esta se la define como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Contreras, 2012).

Las organizaciones a nivel nacional en los últimos años han determinado que es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan a través del modo en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. Se construye así una cultura organizacional compuesta por



un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una organización. La cultura de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera que se realizan las actividades y especialmente la comunicación (Balarezo, 2014).

Luego de haber citado algunas definiciones de lo que es comunicación como tal, a continuación, se describe lo que es la comunicación en una empresa, institución u organización, específicamente se abordará la “comunicación organizacional”.

José María Laporte entiende comunicación organizacional:

Como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades (Laporte, 2004).

Como lo dice la autora, el objetivo de la comunicación institucional es formar relaciones que sean positivas y cordiales, y a su vez fortalecerlas para que el cliente se identifique con la organización y la elija, con el fin de lograr una fidelización del producto o servicio. Sin embargo, así como se define a que se va a dedicar la empresa, se debe definir a qué público se va a dirigir, y poner esfuerzo en cumplir las expectativas a ese público, pudiendo ser expectativas emocionales, sentimentales, de los sentidos, físicas y hasta espirituales. Es decir, que tengan una experiencia con la organización; y como la



investigación se centró en el análisis de la comunicación interna de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, se define lo siguiente:

2.4 Comunicación Interna

Se refiere a todas las actividades que se plantean hacia los actores internos y de quienes, si es indispensable la vida de la empresa, los más cercanos y que están dentro de la organización, en otras palabras:

Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Contreras, 2012).

La comunicación interna debe estar bien definida y entendida, ya que es el principal enfoque de esta investigación, en este tema está centrado el presente proyecto; la comunicación interna se entiende como toda clase de interacción que se da entre las personas de dentro de una institución o empresa, pero se ha recopilado definiciones de algunos autores para fundamentar lo dicho.

Según Francisca Morales la comunicación interna es “El modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas.” (Morales, 2001).

La misma autora indica algunos puntos clave que debe tener la comunicación interna.

- Debe obedecer a una cultura e identidad empresarial.



- Estar orientada a la calidad en función del cliente.
- Incrementar la productividad y la motivación.
- Lograr un clima de implicación e interacción de las personas, entre otras.

(Morales, 2001)

Claro está, que todos estos puntos mencionados solo se consiguen si se maneja de manera estratégica la comunicación interna y si se forja y trabaja en alcanzar una eficaz comunicación entre y con los colaboradores; es decir, que sea un aporte, más no un tema que perjudique como empresa. La dirección de comunicación cada vez se enmarca más en este tema por ser una función transversal a todas las políticas corporativas por que sin duda genera valor (Morales, 2001).

La comunicación interna debe ser como la base o soporte, en el cual los directivos se dirigen a las personas, en todas las jerarquías, para así desempeñar cada uno sus funciones y poder delegar las tareas y actividades a los demás de manera correcta, y permita que todo funcione como un proceso de engranaje, de tal manera que se consiga una organización eficaz, con un ambiente de cordialidad y que todo el equipo cumpla con los objetivos y metas que deben ser las mismas para toda la organización, de esta manera se conseguirán resultados positivos en el que todos se sientan satisfechos.

(Morales, 2001) Presenta tres funciones de la comunicación interna:

- a) Información: Una buena información es imprescindible para que las personas estén motivadas y realicen sus actividades correctamente.
- b) Explicación: Para que los colaboradores se sientan identificados con los objetivos de la empresa, deben conocer y comprender por qué de las órdenes y las decisiones que toma la empresa.



- c) Interrogación: Es muy importante en todos los departamentos tener el hábito de hacer preguntas de aclaración, y permitir el diálogo entre los miembros. (Morales, 2001)

Para la realización del análisis, también se debe considerar que en cada organización existen distintos tipos de comunicación interna y es necesario visualizar e identificar qué tipo y qué actores manejan cada tipo de comunicación es así como tener clara la diferencia entre comunicación formal e informal.

Comunicación Formal: Son los mensajes transmitidos directamente por los directivos de la organización, información oficial.

Comunicación Informal: Los mensajes que surgen de las relaciones interpersonales dentro de la organización, por diferentes canales no son planificados y se dan de forma no oficial.

“La comunicación interna en la empresa no termina cuando un directivo transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores” (Pozo, 2004).

La comunicación que se establece libremente dentro de la institución debe ser organizada, se debe establecer pautas entre las personas, ya que la organización es un sistema que se forma por un conjunto de partes que se interrelacionan, los unos dependen de los otros, se debe determinar qué tipo de comunicación se va a manejar en cada caso y con qué grupo humano, es decir; debe existir una planificación para así evitar que la información no oficial y muchas de las veces incorrecta, circule por los colaboradores, y en este caso estudiantes y personal administrativo.



2.5 Tipos de Públicos

Tabla 2 Públicos de la Unidad Educativa Cristiana Verbo

Públicos de la Unidad Educativa Cristiana Verbo	
Público interno	Público mixto
Estudiantes	Familias
Docentes	Accionistas
Personal administrativo	Donantes
Miembros de los consejos directivos	
Personal de mantenimiento	
Personal del bar	

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

Se ha identificado al público interno de Verbo basados en lo que Morales clasifica a estos grupos considerando a estos:

- Empleados (Docentes, Personal de limpieza, Bar y Conserjería).
- Técnicos (Psicólogos, Departamento Médico, Tutores de niños con capacidades diferentes).
- Consejo Estudiantil.
- Estudiantes.

2.6 Comportamiento Organizacional

La comunicación organizacional (CO) tiene en su contenido varios elementos como su comportamiento. Según Idalberto Chiavenato “el comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y de los grupos que actúan en las organizaciones. En realidad, el CO retrata la interacción continua que existe entre las personas y las organizaciones, las cuales se influyen de forma recíproca”. Las personas se comportan



diferente de manera individual que en las organizaciones, es por esto necesario analizarlos en esta investigación “En la organización, las personas no actúan solo como individuos, sino también como parte de los grupos”. Los directivos de las instituciones deben estar al tanto del tema de comportamiento organizacional para contribuir a la formación de un mejor profesional, quien sea de aporte para el cumplimiento de los objetivos institucionales. “La cultura condiciona e influye considerablemente en las interacciones entre las personas y el proceso de comunicación” (Chiavenato, 2004).

2.6.1 Cultura Organizacional

Como todas las personas tienen su propia esencia y personalidad cada institución también posee la suya, es decir, “cultura organizacional”. Es por esto que cada organización tiene características únicas, lo que las diferencia de otras, pero cuando se da una discrepancia entre la esencia de la institución y lo que la misma comunica es donde surgen los problemas. Ronald Adler en su libro Cultura Organizacional indica que: La cultura organizacional es un conjunto de reglas relativamente estables que se comparte sobre cómo comportarse, así como una serie de valores sobre lo que es importante. En el lenguaje cotidiano, cultura es la visión sobre “como son las cosas en este lugar” (Adler, 2006).

La comunicación organizacional se comprende como la información manejada dentro de una organización y entre los actores dentro de la misma, con ellos y entre ellos. La comunicación organizacional adapta la comunicación, que como ya se mencionó anteriormente, que es inherente por naturaleza al ser humano que es quien crea las organizaciones, por la necesidad de siempre estar en contacto con los demás y de que cada quien se especialice en algo para ayudar a los demás y es así como existen



instituciones financieras, jurídicas, educativas y religiosas y a todas se las lleva adelante por los seres humanos.

Las empresas en su mayoría buscan el obtener un rédito por lo que hacen, aunque la institución educativa “Verbo” cobra un rubro por la educación en base a la necesidad de mantenerse a flote y cumplir con rubros estrictamente necesarios, tampoco se enfoca en una utilidad netamente, sino en una filosofía de servicio a la comunidad, esto le diferencia de empresas netamente comerciales, no la hace menos institución o no significa que es irrelevante mantener una organización y planificación, por el contrario la necesita, sin embargo es necesario clarificar el mensaje que se quiere comunicar y la manera como se lo va a realizar.

Ulterior de haber conceptualizado los principales términos en los cuales se enmarca este trabajo de titulación; se evidencia la necesidad de una gestión estratégica de la comunicación interna en una institución, Verbo al no poseer una persona con esta tarea específica, requiere saber a cerca de los puntos críticos que esto representa, y cuáles son las medidas a tomar, con toda la disponibilidad de encontrar una solución y mejorar.

Con este entorno expuesto se hará un análisis del proceso de comunicación interno de “Verbo, con los resultados que se obtenga se plantea mejorar áreas problemáticas y que se planifique una gestión comunicacional, para lograr fortalecer las relaciones interpersonales e impulsar el trabajo de la institución.



CAPÍTULO III

3. Metodología

En este capítulo se presentan métodos y herramientas empleadas en el proyecto de investigación que propone un diagnóstico comunicacional; por otra parte, se exponen y definen cada una de las técnicas y los modelos que aportarán a la obtención de resultados.

La comunicación organizacional debería ser prioritaria en todas las instituciones para permanecer presentes en la sociedad moderna; la empresa debe comunicarse constantemente con sus públicos y así evitar el desequilibrio y fracaso empresarial. Igualmente, el diagnóstico comunicacional es indispensable para la aplicación de estrategias de relaciones públicas (RRPP) y partiendo de esto se dará la sustentación metodológica.



Esta investigación tiene como objetivo encontrar información clave para diagnosticar el estado de la comunicación dentro de la Unidad Educativa Verbo, analizar la gestión de la comunicación organizacional, el proceso y las características del mismo, y proponer posibles mejoras si es lo adecuado, con las herramientas que se ajusten mejor, en búsqueda de conseguir un estudio efectivo.

El tipo de información que se obtuvo fue de tipo cualitativo en su mayoría, ya que se analizaron puntos de vista, mensajes, canales de comunicación y maneras de comunicarse como tal, de actores dentro de la institución. Sin embargo, también se usa una herramienta de tipo cuantitativa para obtener algunos datos numéricos que nos aporten a realizar un análisis integral, planificando el proyecto con el fin de obtener resultados de calidad. (Sandoval, 2002) Expresa:

Los acercamientos de tipo cualitativo reivindican el abordaje de las realidades subjetiva e intersubjetiva como objetos legítimos de conocimiento científico; el estudio de la vida cotidiana como el escenario básico de construcción, constitución y desarrollo de los distintos planos que configuran e integran las dimensiones específicas del mundo humano y, por último, ponen de relieve el carácter único, multifacético y dinámico de las realidades humanas. Por esta vía emerge, entonces, la necesidad de ocuparse de problemas como la libertad, la moralidad y la significación de las acciones humanas, dentro de un proceso de construcción socio-cultural e histórica, cuya comprensión es clave para acceder a un conocimiento pertinente y válido de lo humano (Sandoval, 2002).

Para realizar este proyecto de investigación se tomó en consideración las dos técnicas de estudio, para así alcanzar un resultado integral, y encontrar la mejor solución



a la problemática ya que las personas cuando sienten una inseguridad y un faltante de información oficial, es decir, no tienen certeza del porqué de las decisiones o no se les ha presentado explicaciones o mensajes claros, se inclinan a buscar un porque, y esto desemboca en suposiciones, surgen inconvenientes y estos son, los principales enemigos de la comunicación interna eficaz.

La metodología cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población (Pobea, 2013).

3.1 Enfoque

Este proyecto de investigación se centra en el campo de la comunicación organizacional y las relaciones públicas, trabajará con técnicas cualitativas y cuantitativas, ya que se realiza un análisis de procedimientos, mensajes y comunicación interna dentro de una institución educativa por tanto a través de estas técnicas se obtiene la indagación pertinente para realizar el estudio.

3.2 Modalidad

Se realiza investigación teórica bibliográfica y se complementa con investigación de campo, ya que se indaga textos de varios autores para encontrar un método efectivo de diagnóstico y alcanzar los objetivos del proyecto. Posterior a esto las herramientas recopiladas se las trabaja en las instalaciones de la Institución Educativa Verbo, así como el desarrollo de distintas actividades, donde se desarrolla el trabajo de campo.



3.3 Fuentes de investigación

3.3.1 Investigación bibliográfica documental

La investigación bibliográfica consiste en indagar información ya existente sobre un asunto determinado, así como buscar métodos de una realidad similar para conseguir y lograr soluciones, mediante las afirmaciones de autores, documentos o libros que ya han reflexionado sobre la situación expuesta. Consiste en analizar la información escrita sobre un determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones científicas anteriores y establecer relaciones, diferencias o el estado actual del conocimiento respecto al problema en estudio, leyendo documentos tales como: libros, revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado, etc.

3.3.2 Investigación de campo

La investigación de campo consiste en profundizar el análisis de una problemática, pero ya en el campo de acción, es decir, donde se desenvuelven los actores a investigar, en donde se desenvuelve la realidad analizada, existe contacto entre el investigador y la realidad estudiada. “Se denomina investigación de campo porque se realizó directamente en la empresa con la aplicación de encuestas a los directivos y empleados de la misma y posteriormente se realizó un análisis profundo sobre la situación de la organización” (Balarezo, 2014).

3.4 Diagnóstico Comunicacional

Para realizar el diagnóstico comunicacional es indispensable conceptualizar que es un diagnóstico, ayudará a conocer en qué situación está la institución, y si es necesario mejorar, cambiar o continuar con ciertas actividades, es decir; acercarse a la realidad de la institución, aunque Daniel Prieto dice del diagnóstico “no lo soluciona todo, al menos



permite saber sobre que se está actuando y prever que pasará si uno toma tal o cual decisión” (Castillo, 2010).

Como lo que indica el autor anteriormente citado, el diagnóstico no lo soluciona todo, pero ofrece un punto de partida para la posterior toma de decisiones, es así como el proyecto se enfoca en realizar un análisis lo más acertado posible y luego de esto plantear la propuesta de plan de comunicación, que es la parte donde se encontrarán soluciones siendo así el fin último de esta investigación. La comunicación no es solo el enviar y recibir un mensaje de manera intencional y por una vez, todo lo que es parte de un contexto es comunicar y para diagnosticar es necesario analizarlo, por tanto, es un proceso como lo indica Ronald B. Por otra parte, el rol del comunicador social dentro de las instituciones u organizaciones se basa en: leer situaciones de comunicación, realizar una mirada detenida sobre los procesos sociales, vínculos y relaciones que son parte de la realidad; es el contexto único e irrepetible de cada grupo y cada sujeto implicado el que define los objetivos y las acciones de la intervención y la planificación en el ámbito de la comunicación. Es un desafío al diagnosticar y recalca que el autor del análisis debe conocer a fondo el contexto social, político e ideológico alrededor de la institución con la cual se va a trabajar y sus principales actores (Zarandón, 2010).

- Identificar un problema o tema.
- Analizar el contexto del problema o tema.
- Jerarquizar los problemas o temas.
- Elaborar un marco teórico de la comunicación.
- Seleccionar la información que poseemos, vinculada al tema.



- Pensar en la información que necesitamos para nuestro trabajo.
 - Delimitar una metodología adecuada, que incluya una organización para la recolección de información.
 - Agrupar los datos obtenidos.
 - Procesar la información.
 - Puesta en común de la información, entre los involucrados en el proceso del diagnóstico.
 - Recepción de algunos puntos de vista con respecto al trabajo realizado.
- (Zarandón, 2010)

“Para realizar un buen análisis de la información se necesita documentación adecuada. Esta documentación debe ser construida o transformada a través del proceso documental” (Lorente, 2004). Es por esto que, en un primer instante de la investigación, se han dado varias citas con los administradores y propietarios de la institución ya que se necesita saber la información correcta y oficial para comprender y entender lo que realmente se quiere comunicar, con el fin de que no existan fallos, analizando los documentos formales y contruidos a través del tiempo y funcionamiento de Verbo. Para iniciar con el diagnóstico es indispensable mencionar y conocer el concepto de clima organizacional. Según Adler el clima organizacional describe la calidad de las relaciones personales en una empresa. “Las organizaciones crean un clima general que puede estar sano o estar contaminado, pero dentro de este medio las relaciones individuales tienen sus propios microclimas. [...] Es necesario que los comunicadores sepan cómo crean los climas positivos” (Adler, 2006).



En toda clase de instituciones es determinante un compromiso de parte de sus colaboradores; en una institución educativa, un lugar donde no solo se desenvuelven personas adultas sino también niños y adolescentes quienes se están en proceso de formación, capacitación y desarrollo como personas, debe prevalecer un ambiente pacífico donde se sientan seguros de comunicarse.

“No cabe duda de que el clima de la comunicación es un factor medular para la satisfacción en el trabajo y para el compromiso con la compañía.” (Adler, 2006). Por otra parte, Balarezo menciona:

El Desarrollo Organizacional debe ser: Un proceso dinámico, dialéctico y continuo de cambios planeados a partir de diagnósticos realistas de situación utilizando estrategias, métodos e instrumentos que miren a optimizar la interacción entre personas y grupos para constante perfeccionamiento y renovación de sistemas abiertos técnico-económico administrativo de comportamiento de manera que aumente la eficacia y la salud de la organización y asegurar así la supervivencia y el desarrollo mutuo de la empresa y de sus empleados (Balarezo, 2014).

En esta investigación se ha incorporado varias herramientas para diagnosticar, en su totalidad de carácter cualitativo y cuantitativo, y se eligió cinco técnicas en total, puesto que son las que se adaptan de mejor manera para cumplir con los objetivos de esta investigación, tal como se muestra a continuación:



3.5 Técnicas e instrumentos de investigación

Tabla 3 Técnicas e instrumentos de investigación

Técnica	Descripción
Observación	Acercamiento a las personas y realidad a ser estudiada, para obtener mayor cantidad de información del comportamiento y los elementos de investigación, para su posterior análisis.
Encuesta	Formulario de preguntas, que se realizan al grupo investigado, para obtener datos que enriquezcan el análisis.
Entrevista	Comunicación personal, en la cual se entabla una conversación acerca de la realidad a investigar, la cual se basa en una serie de preguntas que realiza el entrevistador.
Árbol de problemas	Instrumento para representar el problema de investigación, identificar sus causas y efectos y facilitar un análisis y por ende una solución
Grupo focal	Reunión creada entre un grupo de 5 a 12 personas, donde se realiza una serie de preguntas acerca de un tema que propone un moderador, dirigiendo y controlando la discusión y opiniones

Fuente: (Cerde, 1991).

Elaborado por: Michelle Crespo

3.5.1 Observación participante

El objetivo principal del uso de esta herramienta para la investigación es la comprensión del contexto y la realidad comunicacional de la institución educativa “Verbo”. Se llevó a cabo con el apoyo de un actor interno, una docente y administrativa del departamento de Gestión de Riesgos y encargada del departamento médico, que



cuenta con una antigüedad de cinco años en la institución, quien se mostró dispuesta a ayudar con la investigación.

Dentro de esta actividad, lo principal a observar es el lenguaje, conductas, como se da el proceso de comunicación, y procederes de las personas al frente de diferentes escenarios, ya que este es innato de cada persona y siempre significa mucho a la hora de comunicar, pero si no existe una observación y un análisis es difícil de identificar.

La comunicación no verbal por ser un comportamiento difícil de controlar, adoptado y compartido por los miembros de un sistema cultural, su análisis puede llevar al encargado de la comunicación organizacional a inferir muchos de los valores y creencias que conforman la cultura real de la organización (Contreras, 2012).

Reconstruir el lugar de trabajo de los profesores participantes. Se entiende por lugar de trabajo el espacio físico, social y político donde estos desarrollan su actividad profesional, en contacto con otros profesionales y los distintos participantes del proceso educativo: padres, alumnos y demás miembros de la comunidad. Para esta reconstrucción, se consideró necesario recoger datos de, al menos, los siguientes aspectos (algunos de los cuales deberán irse desarrollando con más profundidad en la medida que progrese el propio proceso de comprensión del mismo):

- Espacio
- Tiempo
- Condiciones materiales
- Interacciones / relaciones personales, entre los distintos sujetos que componen la realidad del centro, con especial referencia a los compañeros de trabajo en su diferente estructuración.



- Prácticas organizativas y políticas del centro en sus diferentes manifestaciones.
- Relaciones de la comunidad profesional del centro con las distintas instancias de participación ajenas a la misma: administración, padres, otros profesionales, etc.

Observar la actuación específica de los profesores participantes en el espacio laboral. Esto supone prestar atención a los dos ámbitos básicos en que el docente desarrolla su tarea:

- El Aula. Se observó a los profesores participantes en su actuación en el aula durante un número de sesiones en los ámbitos reseñados anteriormente.
- El centro en su conjunto. Se estableció la actuación del profesor en el centro. Se prestó especial atención a determinar la perspectiva pública del profesor en el centro. Esto es, cual es la imagen profesional que desprende en el conjunto del centro y de los participantes en el mismo.

La actividad que se realizó como observador participante consistió en compartir el tiempo y espacio asistiendo en la jornada laboral que los actores tienen y se recolectó la información por medio de fichas de observación.

3.5.2 Fichas de observación

La observación participante se realizó en distintas fechas, las observaciones se llevaron a cabo en la institución en distintos eventos, actos y espacios en donde se evidenció el desenvolvimiento de la comunicación entre actores.



Ilustración 1 Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Objetivo:	
FICHA No.:	1
Fecha y Duración:	
Nombre del Observador.	
Lugar:	
Lo Observado	Registro

Fuente: Michelle Crespo

Elaborado por: Michelle Crespo

3.5.3 Encuesta

Se ha incluido esta herramienta de diagnóstico ya que nos ayuda de manera más precisa a alcanzar datos concretos de lo que se debe mejorar dentro de la institución en el ámbito de la comunicación, así como también las fortalezas que existen en la comunicación interna y realizar un análisis integral.

Se realizó encuestas a los estudiantes de básica media y básica superior de octavo a tercero de bachillerato, efectuando la fórmula de muestra, para alcanzar la información veraz, las encuestas se realizaron en las aulas de clase de la Institución Educativa Verbo, a diferentes estudiantes. Margarita Pobeza expone:



La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede (Pobea, 2013)

3.5.3.1 Cálculo de muestra para población finita

Para la realización y puesta en práctica de la encuesta y sean efectivas se ha realizado el cálculo del muestreo de los actores (estudiantes) con los que debemos trabajar para lograr los objetivos de la presente investigación y lograr un diagnóstico efectivo aplicamos la fórmula de muestra de población finita.

Institución Educativa Verbo:

N: Número total de población

k: Nivel de confianza.

e: Margen de error

p: Probabilidad de éxito

q: Probabilidad de fracaso.

n: x

n = Muestra

N = 193

K = 95%= 1.96

e = 5%

p = 50%



q = 50%

$$n = \frac{K^2 (p * q) N}{e^2 (N - 1) + K^2 (p * q)}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5) 193}{0.05^2 (193 - 1) + 1.96^2 (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{185.36}{0.48 + 0.96} \quad n = \frac{185.36}{1.44} \quad n = 128.72$$

Por tanto, se procede a realizar 129 encuestas a estudiantes de la Institución Educativa Verbo de forma intercalada y al azar, los cuales se muestran en los resultados y análisis de las mismas.

3.5.3.2 Encuesta a estudiantes de secundaria de la institución educativa verbo

Estimado (a) estudiante a continuación, se encuentran preguntas acerca de la comunicación de la Institución Educativa “Verbo”. No existen respuestas



correctas o incorrectas, se trata de dar una opinión sincera y con confianza para ayudar a la Institución a mejorar.

Si no entiende una pregunta, pida ayuda a la persona encargada de realizar la encuesta.

Gracias por su colaboración.

Edad: _____ Sexo: _____ Barrio: _____

1. Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación de la unidad educativa Verbo conoce. (Escoge hasta 2 opciones).

Correo Electrónico	<input type="checkbox"/>		
Página Web	<input type="checkbox"/>		
Buzón de sugerencias	<input type="checkbox"/>		
Boletín informativo	<input type="checkbox"/>		
Tablones de anuncios	<input type="checkbox"/>		
Reuniones	<input type="checkbox"/>		
Otros (cuales).	<input type="text"/>		

2. Señale con qué frecuencia utiliza cada herramienta de comunicación que conoce.

	A diario	Semanalmente	Mensualmente	Ocasionalmente	Nunca
Correo Electrónico					
Página Web					
Buzón de sugerencias					
Boletín informativo					
Tablones de anuncios					
Reuniones					
otros					

3. ¿Mediante que canales se entera de los eventos culturales, sociales y deportivos?

4. ¿Qué tan satisfecho se siente con la comunicación interna de la unidad educativa “Verbo”?



Muy satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Nada Satisfecho	

5. ¿Con qué frecuencia la información importante le llega por medios “informales”?

(Rumores, comentarios de otros estudiantes, mensajes que escucha en pasillos, bar, patio etc.)

Siempre	
Muchas Veces	
Ocasionalmente	
Nunca	

6. Califique la herramienta de comunicación, considerando 1 como calificación mínima y 5 calificación máxima.

	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> Correo Electrónico					
<input type="checkbox"/> Página Web					
<input type="checkbox"/> Buzón de sugerencias					
<input type="checkbox"/> Boletín informativo					
<input type="checkbox"/> Tablones de anuncios					
<input type="checkbox"/> Reuniones					
<input type="checkbox"/> Otros (cuales).					

7. ¿De quienes recibe usted comunicaciones del ámbito académico?

(Exámenes, entrega de notas, reuniones de padres de familia, noticias)

8. Señale con una X cómo es la comunicación entre:



	Estudiantes - Docentes
Buena	
Regular	
Mala	

	Estudiantes - Personal administrativo
Buena	
Regular	
Mala	

9. Sugiera al menos dos recomendaciones para mejorar la comunicación interna en la Unidad Educativa “Verbo”.

Elaborado por: Michelle Crespo

3.5.4 Entrevista

Según Díaz:

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial (Díaz Bravo, 2007).

Para diseñar las entrevistas dirigidas al público interno, primero se hizo una diferenciación de temas a tratar según a quienes van a ser realizadas. También, para el diseño de las entrevistas se hizo en base al texto “Comunicación Organizacional



principios y prácticas para negocios y profesiones” de Ronald Adler en el cual se tomó como guía con ciertos lineamientos como escoger a personas claves para hacer la entrevista porque depende mucho de esto para la obtención de información.

Se preparó una lista de temas a tratar en cada una de las actividades, respectivamente dirigidas a cada grupo de investigación, de la misma manera se escogió la entrevista semiestructurada como la más óptima a realizar, ya que se quiere investigar una situación en concreto, pero también escuchar una amplia gama de posibles opciones que se desconoce. “Las preguntas abiertas constituye un plan flexible que se empleará o que se adaptará de acuerdo con las circunstancias. Las preguntas planeadas le garantizan que abarcará terrenos importantes, pero también le dejarán margen para profundizar en temas relevantes imprevistos” (Adler, 2006).

Se usó tres tipos de preguntas primarias, preguntas secundarias, y preguntas directas. Las preguntas primarias introducen nuevos temas o cambios. Las preguntas secundarias buscan reunir información adicional. El mejor camino para obtener información normalmente es hacer preguntas directas (Adler, 2006). Se ejecutaron entrevistas para la realización del diagnóstico comunicacional, con uno de los grupos internos estudiados, el personal administrativo, en total se realizaron seis entrevistas a las colaboradoras con los siguientes cargos:

- Secretaría
- Auxiliar Contable
- Gerente administrativa



- Rectora
- Vicerrectora

3.5.4.1 Entrevistas al personal administrativo

¿Defina usted Comunicación Interna?

¿Existen protocolos de comunicación dentro de la Institución Educativa Verbo?

¿Qué mecanismos son los que siguen para comunicarse con docentes y estudiantes?

¿A quién considera como un líder en comunicación dentro de la institución, de entre los docentes y estudiantes?

¿Cuáles son los canales por los que se da información a los padres de familia? (Enumere los principales problemas al respecto en el caso de existir)

¿Se cuenta con un presupuesto destinado a comunicación dentro de la Institución?

¿Existe una planificación de las actividades comunicacionales para Verbo?

¿Qué problemas o beneficios se han presentado debido a la ausencia de un departamento de comunicación dentro de la Institución?

3.5.5 Árbol de Problemas

Una técnica adicional y la primera en usar, fue el árbol de problemas que fue de utilidad para la identificación de la problemática y desde entonces se desarrollaron las siguientes herramientas de diagnóstico; esta técnica consiste en identificar el problema central de una situación y a partir de esto buscar las causas y los efectos de dicho problema.



Esta técnica facilita la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. Por tanto, es complementaria, y no sustituye, a la información de base. El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos. (Rodrigo Martínez, s.f.)

3.5.6 Focus group o grupo focal

El grupo focal constituye una técnica especial, dentro de la más amplia categoría de entrevista grupal, cuyo sello característico es el uso explícito de la interacción para producir datos que serían menos accesibles sin la interacción en grupo. Las actitudes y los puntos de vista sobre un determinado fenómeno no se desarrollan aisladamente, sino en interacción con otras personas. El grupo focal es «una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de investigación cualitativa (Rodríguez, 2000). Se programaron dos reuniones para efectuar grupos focales, en la que participaron personas de distintos grupos de público interno, los grupos están conformados de la siguiente manera:

- Grupo 1: de seis a ocho docentes.
- Grupo 2: de seis a ocho docentes.

En dichos grupos se plantean preguntas abiertas en torno a la temática de la investigación, la autora de la investigación se desarrolla como facilitadora del diálogo para que todas las personas del grupo expresen sus opiniones. La selección de estos grupos sería por el rol que cumplen cada uno dentro de la unidad educativa Verbo. Todas las reuniones se realizaron en horas de la mañana ya que es el tiempo que la mayoría



de los actores están presentes y disponibles, se darán en el mismo espacio físico “sala de juntas” de la institución otorgado por la rectora de la institución en distintos horarios según la disponibilidad.

3.5.6.1 Cuestionario de preguntas Grupos Focales

¿Cómo es la comunicación dentro de Verbo?

¿Cuáles son las fallas en la comunicación interna de la institución?

¿Cuáles son las fortalezas de la comunicación dentro de la institución?

¿Por qué considera que la información de parte del área administrativa no es la adecuada para cumplir con sus tareas?

¿Cuáles son las debilidades de la comunicación interna dentro de la institución?

¿En qué casos utiliza usted el correo institucional? ¿Qué tan útil les resulta?

¿Hay posibilidades de mejorar la comunicación dentro de Verbo?

¿Cuáles son sus sugerencias para la comunicación interna?

Ilustración 2 Ficha de asistencia para participantes de Grupos Focales

Nombres	Edad	Escuela- Área	Teléfono	Firma
		Docente		
		Docente		
		Docente		
		Docente		



		Docente		
		Docente		
		Docente		
		Docente		

Fuente: Michelle Crespo

Elaborado por: Michelle Crespo

3.6 Procesamiento y análisis de la información

A través del análisis de la información se expone la importancia de contar con una planificación comunicacional interna, así como se evidencia los inconvenientes que se presentan a la hora de la comunicación, los mismos que afectan al cumplimiento de las actividades organizacionales y el desarrollo eficaz de la Institución. En otras palabras “para realizar un buen análisis de la información se necesita documentación adecuada. Esta documentación debe ser construida o transformada a través del proceso documental” (Lorente, 2004). Posterior a la conceptualización de cada una de las herramientas a utilizar se procede a ejecutar cada una, así como a digitalizar los datos y procesar información para la redacción del análisis trabajado.



3.6.1 Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	
<p><u>FORTALEZAS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal administrativo reducido lo que permite una comunicación más directa y personal. - Profesores calificados y con buena predisposición para aceptar cambios. - Buena relación entre administrativos y docentes. - Aceptación de ayuda y recomendaciones para la comunicación interna. - Utilización de varias herramientas para comunicarse. - Capacidad de desarrollar nuevos medios y procesos de comunicación. 	<p><u>OPORTUNIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas plataformas digitales para comunicarse. - Capacitaciones para mejora de comunicación interna. - Existencia de varios eventos que permiten fortalecer las relaciones entre actores internos y por ende la comunicación. - Se pueden tomar modelos de otras instituciones educativas que manejen adecuadamente la comunicación interna.
<p><u>DEBILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -No tener un departamento de RRPP establecido, ni un profesional de comunicación que se encargue exclusivamente de esta área. - Falta de un presupuesto destinado a las actividades de comunicación interna de "Vebo". - Ambigüedad en quienes emiten la información. - No poseer una persona que maneje las plataformas digitales como página oficial de Fb, y Página web. -Inexistencia de una planificación de actividades de comunicación. - Distorsionado concepto de lo que es comunicación interna. 	<p><u>AMENAZAS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -La competencia, es decir otras Instituciones Educativas se comunican mejor con sus públicos internos. - Distorsionado concepto de lo que es comunicación interna. - Deserción de estudiantes y docentes.

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

Para la realización del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), se tomaron en consideración varios aspectos, como primer punto las conversaciones mantenidas con el personal administrativo, los altos mandos y accionistas de la Institución estas se dieron en un primer acercamiento al estudio, así como se puso atención a los comunicados escritos, las conversaciones entre docentes, actos cívicos y días de festividad dentro de Verbo.



Como se manifiesta anteriormente en la Institución poseen varias fortalezas que se deben impulsar y mantener, así como puntos débiles a tratar, aunque no son temas de alto riesgo y catastróficos, son puntos que se deben mejorar, se cuenta con oportunidades valiosas, y sin duda puliendo estos temas se llegará a optimizar la comunicación interna de la Unidad Educativa Cristiana Verbo.

Ilustración 3 Ficha de observación 1



FICHA DE OBSERVACIÓN	
Objetivo:	Observar y evidenciar cuáles son los canales de comunicación entre administrativos- docentes y estudiantes.
FICHA No.:	1
Fecha y Duración:	5, 6 de noviembre (11:00am- 14:30pm)
Nombre del Observador.	Michelle Crespo
Lugar:	Institución Educativa Verbo
Lo Observado	Registro
Hora cívica	Los espacios de diálogo y transmisión de información no están planificados, surgen en la marcha, en estos espacios no se realiza una retroalimentación o preguntas por parte de los estudiantes, se realizan con música cristiana y una oración al iniciar.
Sala de profesores	Los docentes tienen un espacio donde se pueden reunir y pueden realizar sus actividades de calificación o planificación en el cual no se evidencia una cartelera de pendientes o un buzón de sugerencias, si manejan el correo electrónico, pero el mismo no es institucional si no personal.
Oficinas administrativas	En este espacio existe una cartelera de eventos importantes, aunque no este actualizada, se encuentra claramente la misión y visión de la institución y señalización clara aunque de tamaño reducido.

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

Ilustración 4 Ficha de observación 2



FICHA DE OBSERVACIÓN	
Objetivo:	Observar la interacción entre administrativos y estudiantes.
FICHA No.:	2
Fecha y Duración:	20 de diciembre 2018 (9:00 am - 13:30 pm)
Nombre del Observador.	Michelle Crespo
Lugar:	Institución Educativa Verbo
Lo Observado	Registro
Atención a los estudiantes	Se evidencia que la secretaria trata con amabilidad a los estudiantes y a sus requerimientos, la mayoría se dan por temas de pago de pensiones o llamados a sus padres por algún olvido.
Atención de departamento médico	La doctora de la institución conoce a los estudiantes, les trata de sus nombres y de manera cordial, les suministra medicación o atención en pequeños accidentes sucitados, la mayoría de estudiantes que acuden son de nivel primario, sin embargo existen espacios de tiempo en los que nadie esta en enfermería pues la doctora también dicta clases lo que ocasiona que los estudiantes deban esperar o recurrir a otra persona.
Oficinas administrativas	Las oficinas administrativas estan apartadas por un piso de diferencia al resto de instalaciones de la Institución, los estudiantes suben ocasionalmente a este espacio, cuando lo hacen es para situaciones puntuales como cuestiones de conducta o algún llamado especial, para pagar pensiones los más grandes y en todo este día no hay ningún estudiante de nivel primario en este espacio.

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

Ilustración 5 Ficha de observación 3



FICHA DE OBSERVACIÓN	
Objetivo:	Observar la relación entre público interno.
FICHA No.:	3
Fecha y Duración:	14 de febrero 2019 (10:00 am - 13:30 pm)
Nombre del Observador.	Michelle Crespo
Lo Observado	Institución Educativa Verbo
Lo Observado	Registro
Ficha de observación del Grupo Focal 1	En el grupo focal realizado se evidenció que aunque existen grupos de docentes diferenciados, existe un ambiente de amistad y respeto, y algunos son más tímidos que otros al hablar.
Grupo focal 2	En este grupo se evidencia que aunque exista relación de jerarquía horizontal entre ellos, hay docentes que tienen más poder de toma de decisiones que otros, pero también se tratan de manera cordial y con amistad
Recreo	En el espacio de recreo los docentes se sirven el refrigerio, se acercan al área de bar donde las personas de esta área les sirven y se distribuyen por los patios y áreas de recreación de los estudiantes para mantener el orden y la supervisión de los mismos.

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

3.6.2 Encuestas

Participantes



El estudio se realizó con 129 estudiantes, 15 Docentes y 6 Administrativos. En la sección de estudiantes participaron 50 hombres (38.8%) y 79 mujeres (61.2%) con edades comprendidas entre 11 y 18 años y una edad media de 14.3 (DE=1.7).

Análisis de datos

Los resultados se muestran mediante medidas de frecuencia; además para medir los niveles de satisfacción y uso se emplearon medidas de tendencia central y dispersión asignando una numeración a la calificación; a mayor valor mayor satisfacción y uso. El procesamiento de datos se lo realizó en el programa estadístico SPSS 25 y la edición de tablas y figuras en Excel 2016.

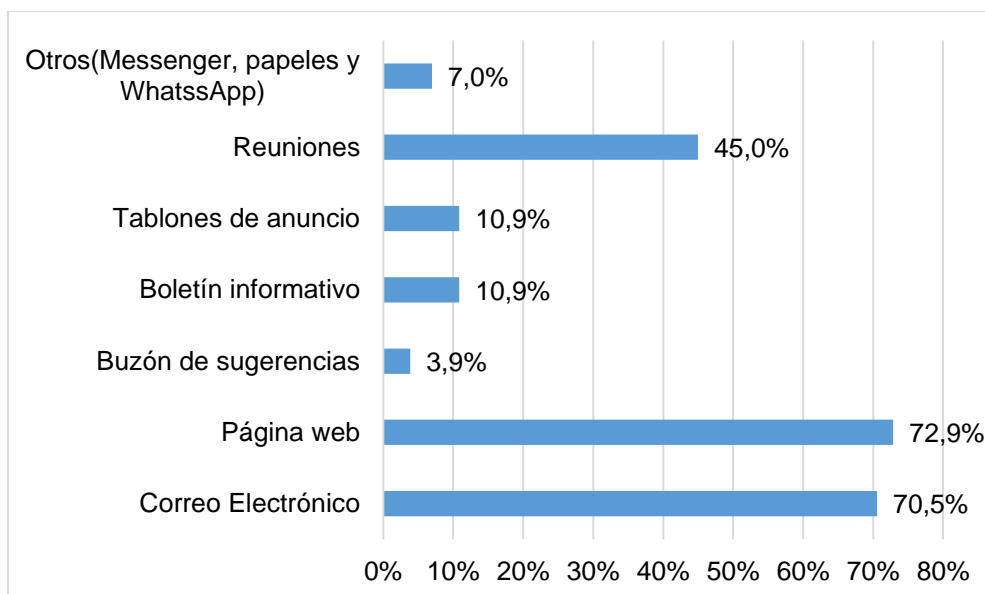
Resultados

- **Conocimiento.**

Los resultados revelaron que el 4.7% de estudiantes no tenían conocimiento de la existencia de ningún medio de comunicación oficial de la institución; el 95.3% restante se familiarizaba simultáneamente con hasta 5 medios; el 55.8% conocía únicamente uno. La página web y el correo electrónico son los medios de mayor popularidad (por más del 70%); además el buzón de sugerencias era el menos conocido.

El 7% mencionó tener conocimiento de *WhatsApp*, *Messenger* y comunicados a través de papeles; sin embargo, estos no son medios oficiales de la institución.

Figura 4 Medios de comunicación conocidos por los estudiantes



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

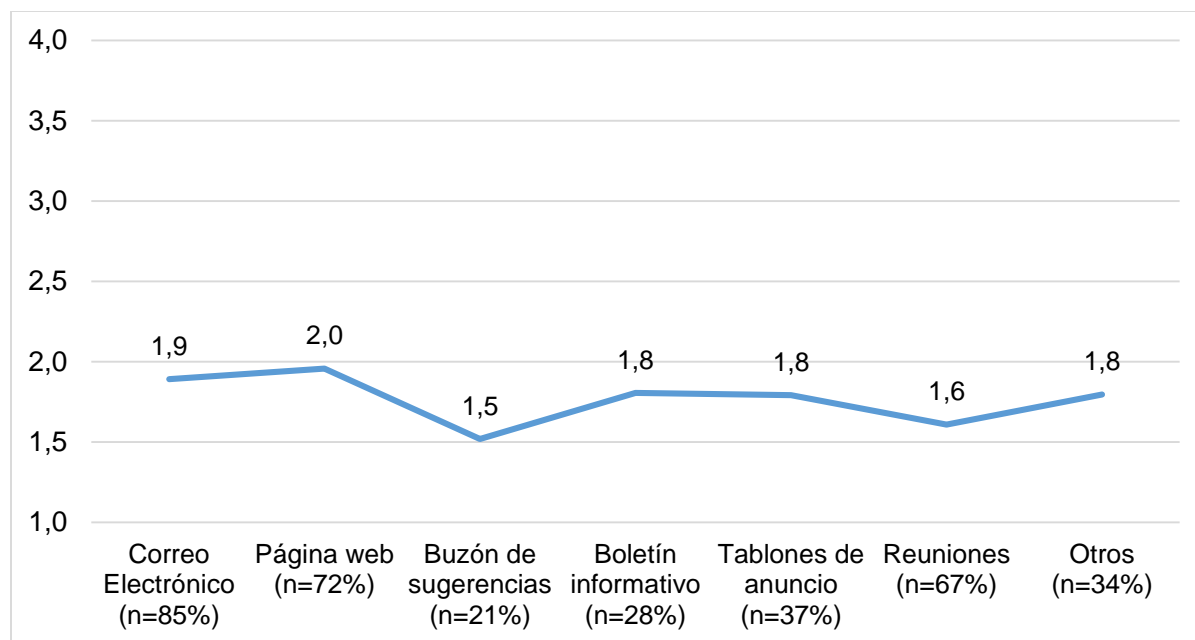
Elaborado por: Michelle Crespo

- **Uso**

La figura 5 muestra que los medios de comunicación mayormente empleados eran: el correo electrónico (85%) y página web (72%). Además, los medios menos empleados resultaron ser el buzón de sugerencias y el boletín informativo, esto aproximadamente por 30% de participantes.

La frecuencia de uso medida en escala de 1 a 4; reveló que la página web era el medio más frecuentemente utilizado por los estudiantes con una media de 2.0 (DE=1.2), el 13.2% mencionó utilizarlo a diario, seguido por el correo electrónico utilizado diariamente por el 10.1% (\bar{x} =1.9;DE=1.1). El boletín informativo y tablones de anuncio se utilizaban con la misma frecuencia con una media general de 1.8; únicamente el 3% de estudiantes lo revisaba a diario.

Figura 5 Medios de comunicación empleados.



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

- **Canales**

El canal de comunicación principal por el que los estudiantes se enteran de eventos es el correo electrónico (10.9%); además mencionaron que eran los tutores y profesores quienes se encargaban de llevar los mensajes de eventos al 11.6%. Las respuestas obtenidas se muestran en la tabla 4, la cual indica que la agenda y notas, amigos, comunicados, hora cívica y redes sociales eran parte de los canales de recepción de información.

Tabla 4 Canales por los que se entera de los eventos culturales, sociales y deportivos

Canales	n	%
No contesta	19	14,84
Agenda	6	4,69
Amigos	1	0,78
Avisos	5	3,91



Boletín informativo	6	4,69
Cartelera	2	1,56
Comunicados	8	6,25
Correo electrónico	14	10,94
Día de la Familia	1	0,78
Esquelas	2	1,56
Hora cívica	4	3,13
Jornadas deportivas	1	0,78
Tutora	4	3,13
Notas	11	8,59
Padres	1	0,78
Páginas web	9	7,03
Personalmente	1	0,78
Profesores	11	8,59
Redes sociales	9	7,03
Reuniones	5	3,91
Tablones de anuncio	2	1,56
Ninguno	2	1,56

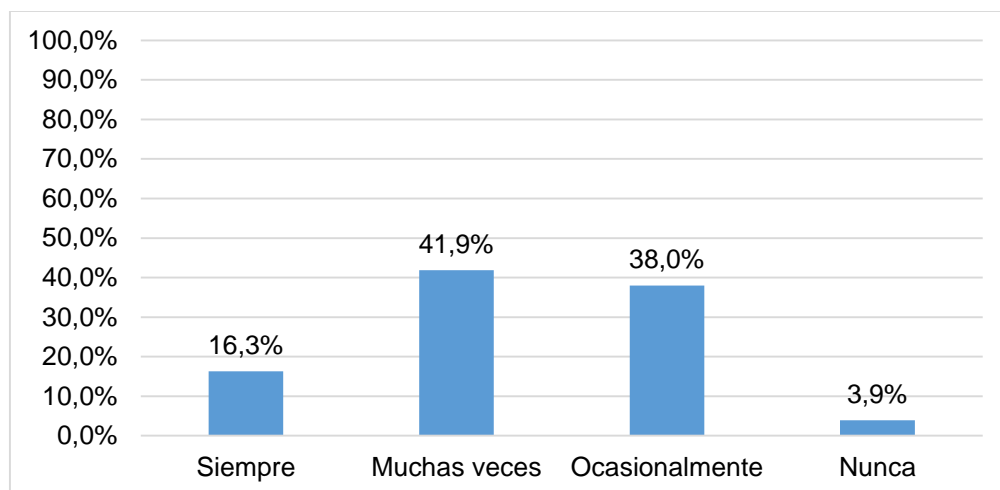
Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

- **Medios informales**

Más de la mitad de los participantes (58.2%) mencionó que las noticias importantes eran recibidas con alta frecuencia por medios informales, incluyendo: rumores, comentarios de otros estudiantes, mensajes que escuchan en pasillos, bar, patio, etc.

Figura 6 Frecuencia de recepción de información



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

- **Comunicación de ámbitos académicos**

Casi las dos terceras partes de los estudiantes (64.3%) mencionó que las comunicaciones sobre ámbitos académicos eran recibidas inicialmente por medio de sus profesores o tutores; la tercera parte restante mencionó a sus padres y diversos medios físicos como boletines, notas, etc. Detalles en la tabla 5.

Tabla 5 Recepción de comunicaciones de ámbito académico



Personas/medios	n	%
No contesta	10	7,8
Autoridades	4	3,1
Boletín informativo	4	3,1
Entrega de notas	8	6,2
Exámenes	2	1,6
Grupo de WhatsApp	2	1,6
Mediante circulares	1	0,8
Noticias	3	2,3
Padres	9	7,0
Por rumores	1	0,8
Profesores	52	40,3
Representante y WhatsApp	1	0,8
Reuniones y noticias	1	0,8
Tutora	31	24,0

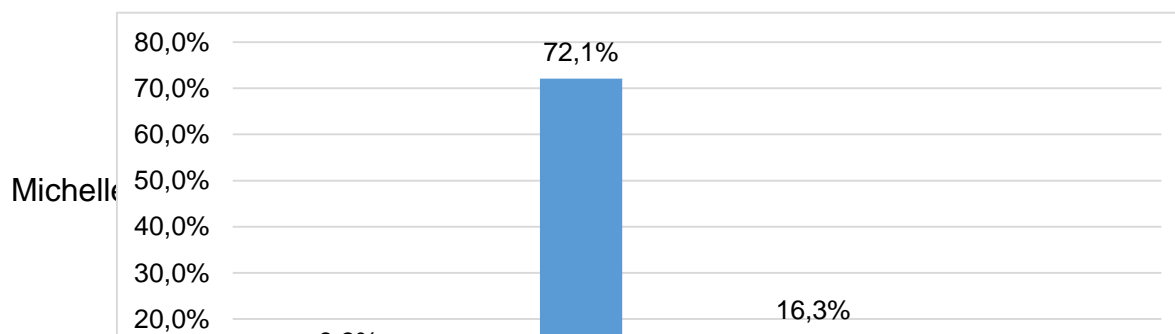
Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

- **Satisfacción.**

El 81.4% de los estudiantes se encontraban con altos niveles de satisfacción con la comunicación interna de la unidad educativa, en la figura 7 se ve además que una pequeña proporción se encontraban nada satisfechos.

Figura 7 Satisfacción de comunicación interna





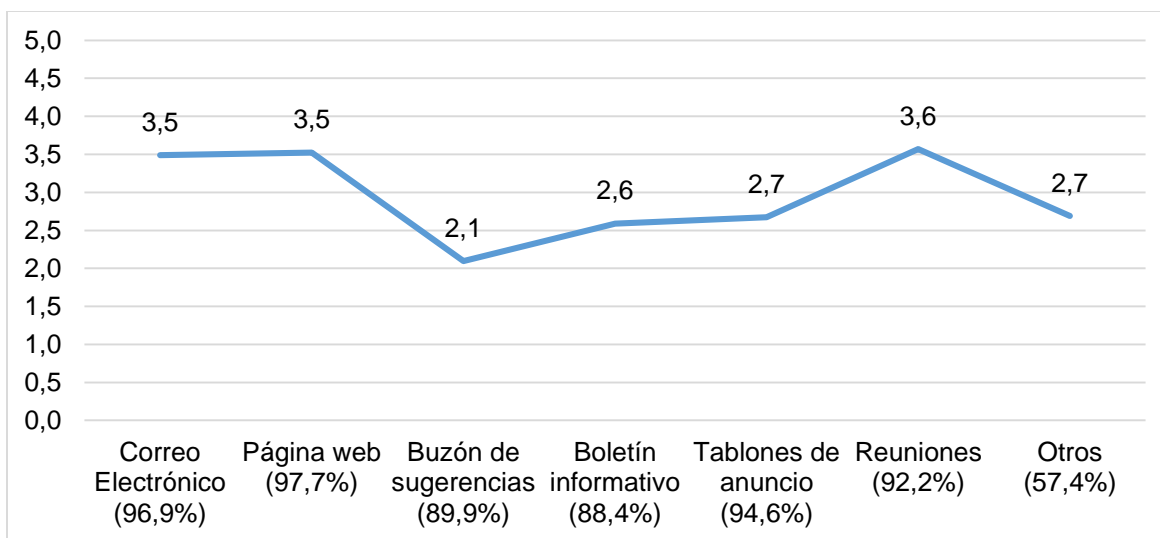
Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

- **Satisfacción de herramientas**

Al momento de calificar la herramienta de comunicación medida en escala del 1 al 5 se obtuvo una tasa de respuesta superior al 88% en las herramientas oficiales institucionales y del 57.4% en los medios informales. La calificación de reuniones fue la más alta, seguida por correo electrónico y página web; siendo las puntuaciones en todos los casos superior a la media de la escala ($\bar{x}=3$). La herramienta con satisfacción más baja dentro del grupo fue el buzón de sugerencias; detalles en la figura 8.

Figura 8 Satisfacción de herramientas

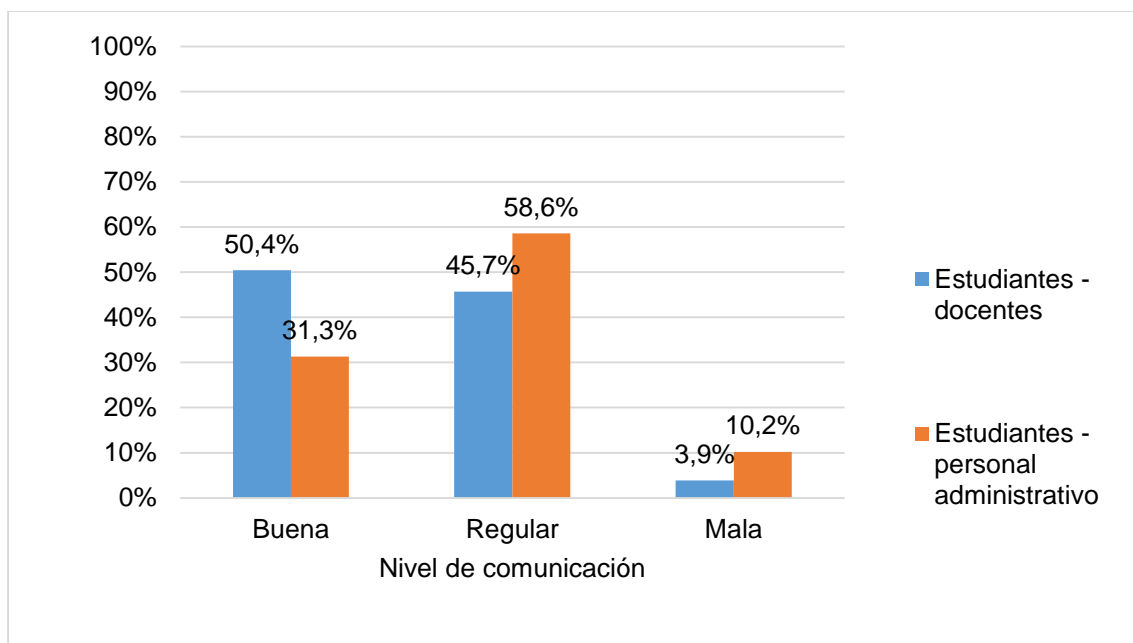


Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

La satisfacción de comunicación entre los estudiantes y el personal de la institución resultó con una tendencia positiva; en el caso de estudiantes – docentes, el 50% mencionó tener una buena comunicación y el 45.7% una regular. Mientras que más de la mitad de los estudiantes mencionaron que la comunicación entre estudiantes y personal administrativo era regular; el 10.2% la consideró mala, detalles en la figura 9.

Figura 9 Comunicación entre integrantes de la institución



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

En síntesis:

- Los medios más conocidos, empleados y con mayor índice de satisfacción fueron: Página Web y correo electrónico.
- El medio menos conocido, empleado y con menor satisfacción fue el buzón de sugerencias
- La comunicación estudiantes-docentes resultó mejor que la comunicación estudiante – administrativos.
- Existe una satisfacción general alta de la comunicación interna de la unidad educativa
- Los docentes y tutores son los principales comunicadores de situaciones académicas y de eventos



- Al parecer no se conoce la existencia de todos los medios de comunicación

3.6.3 Entrevistas

En las entrevistas como en el resto de los grupos estudiados se manejó la información basada en los tres ejes: Conocimiento, Uso y satisfacción, en el orden que voy a presentar el estudio.

- **Respuestas**

Conocimiento

La primera interrogante al personal administrativo fue a cerca de lo que significa para ellos la comunicación interna, aunque no todas tienen una idea clara de lo que significa, todas interpretan que es la comunicación entre los colaboradores y que todos deben exponer sus puntos de vista, supieron manifestar que no existen protocolos establecidos y dados por escrito, ya que se manejan de acuerdo a la situación que se presente, creen que los protocolos son manejados de manera implícita.

De igual manera declararon que conforme a las situaciones se van acudiendo a las personas, en primera instancia al docente o tutor, a continuación, la coordinadora de talento humano, quien cumple funciones de inspectora también, y en última instancia a la rectora o vicerrectora depende del tema o falta que se cometa dentro de la institución. En cuanto al presupuesto destinado a la planificación y actividades de comunicación hubo respuestas contradictorias y divididas, pero al manifestar la inexistencia de planificación y estrategias de comunicación interna no designan una cuenta como tal para estas acciones. Sin embargo, si realizan una planificación de las actividades académicas, culturales y sociales por lo que los comunicados de dichas actividades ya están predeterminados.



Uso

Supieron manifestar que los principales canales usados para la comunicación de Verbo son *WhatsApp*, existe un grupo de docentes y administrativos, así como también existen grupos de docentes y padres de familia de cada curso.

Para el personal de apoyo como conserjería y bar utilizan la comunicación netamente verbal, para los docentes de la misma manera, aunque en ocasiones cuando se tratan de temas de más formalidad como reuniones de todo el personal o una nueva resolución se usa un libro de convocatorias en el cual los docentes firman y se dan por enterados. Para los estudiantes los tutores de manera verbal, o comunicados por escrito que son enviados en la agenda institucional, y entre los directivos hablan de manera personal, ya que son pocas personas y comparten casi que un mismo espacio físico.

El correo electrónico es usado ya sea para padres de familia, o docentes se usa este medio cuando se necesita enviar datos o archivos adjuntos.

Satisfacción

En cuanto a la satisfacción existieron afirmaciones contrarias súper marcadas, los directivos de más alto rango manifiestan que se sienten totalmente satisfechas por cómo es dada la comunicación interna, mientras que los directivos de menor rango sientes que es una carga de trabajo en algunas ocasiones en las cuales aparte de sus labores de perfil de cargo tienen que cumplir con dar información, y por lo mismo a veces no se da en el tiempo oportuno, y surgen los rumores y malos entendidos, por la no implantación de un proceso de comunicación formal.

Aunque todas coinciden en que lo ideal fuera el tener un profesional en esta área que enriquezca y sea de aporte para la Institución para fortalecer la comunicación, crear

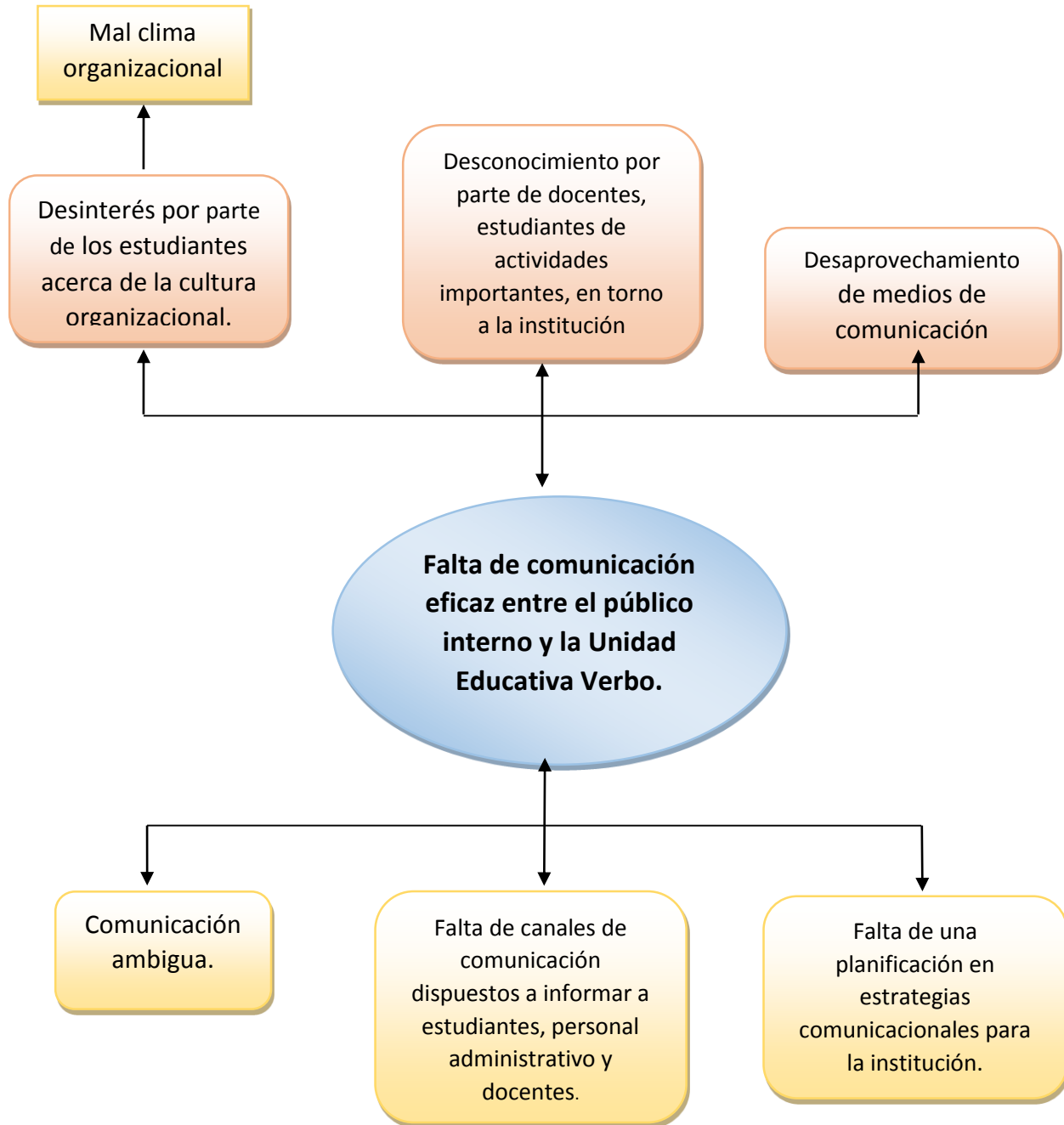


estrategias y dar soluciones a ciertos cuellos de botella antes mencionados, como los que se dan cuando no se sabe qué persona o qué departamento tienen que enviar ciertas informaciones, en ciertos casos proporciona el DECE, secretaría, contabilidad, los mismos docentes, etc.

Si bien el estudio no se centra en la comunicación externa de la misma manera los directivos declaran que la página web y redes sociales son manejadas de manera empírica por dos docentes y la rectora de la institución lo que ocasiona que la mayoría del tiempo estas plataformas estén desactualizadas.

3.6.4 Árbol de Problemas

Ilustración 6 Árbol de problemas



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo



3.6.5 Grupo Focal

Grupo Focal para obtener información sobre el procedimiento de comunicación interna de la unidad educativa verbo.

- **¿Cómo se va a realizar?**

Se escoge al azar de 6 a 8 participantes que quieran colaborar con información. Se ofrecerá un taller lúdico posterior al grupo focal y las preguntas sean realizadas para fortalecer la información obtenida.

- **¿Quiénes participan?**

Personas con el siguiente perfil:

- Docentes
- Edad: 25 a 50 años
- Sexo: 50% masculino 50% femenino
- Docentes del periodo septiembre 2017-Julio 2018 (mínimo 1 año de labores como docentes)

Número de Personas: 6-8

Fecha:

Hora:

Lugar: Sala de reuniones

Recursos Humanos:



Moderador, 6-8 Docentes de la Unidad Educativa Verbo escogidos al azar con las características del perfil.

Recursos Técnicos:

- Grabadora de Audio
- Cámara de video

Financieros:

Marcadores, tarjetas para nombres, hojas en blanco, Refrigerio.

Ambientación

Crear un ambiente de confianza entre los participantes del grupo

Análisis Grupo Focal

Para la recolección de daros en el grupo focal se preparó al equipo a analizar, me presenté como moderadora del proceso, se les informó a cerca del propósito del estudio y aclaro que no existía ninguna sanción o consecuencia al responder con la verdad. Resaltando la importancia de la participación de cada uno.

Se les presentó el orden de las actividades a cumplir, ya que se realizó un grupo focal con preguntas guía y posterior el taller de creación propia llamado “Sembrando con amor”, que corrobore lo dicho y donde se puedan identificar datos entre líneas. Se trató a cerca de temas éticos y un compromiso de confidencialidad de nombres y respuestas de cada uno explicando que se dará un informe en general de lo obtenido.

El segundo grupo de análisis se llevó a cabo bajo la misma sistemática y orden del día. En una segunda fase se realizó una escucha profunda de la información obtenida,



exploración del material y reflexión de los temas surgidos en el estudio y el tratamiento de los resultados basados en las tres temáticas del estudio (Conocimiento, Uso y Satisfacción).

Conocimiento:

En cuanto al conocimiento, los docentes manifiestan que reconocen que existen muchos medios de comunicación dentro de la institución tanto para con los administrativos como para los estudiantes, canales como el correo electrónico, devocionales, comunicados escritos, libros de convocatorias, leccionarios, notas en la agenda escolar, *WhatsApp*, página de *Facebook* y página web, por otro lado el 40% de los grupos saben que existe una cartelera de comunicaciones y el resto no sabían de la existencia de la misma.

Uso:

En el aspecto de usar los canales de comunicación conocidos, reconocen que no todos se usan, y aclaran que la mayoría no los usan, la página web es el medio menos utilizado por parte de los docentes, casi nunca acuden para enterarse o estar al tanto de comunicados por este canal, de igual manera comentan que el correo electrónico es utilizado mayormente entre docentes para enviarse horarios, planificaciones académicas u informes del mismo sentido, sin embargo, es una herramienta poco utilizada para con los estudiantes, y el canal más utilizado entre todos es el grupo de *WhatsApp* de profesores, obstante de que no es un medio formal es el canal por donde se dan informaciones de última hora, reuniones, uniformes e incluso faltas o sanciones a ciertos



estudiantes, buzón de sugerencias, carteleras y pizarras de anuncios nos son utilizados por el grupo docente.

Satisfacción:

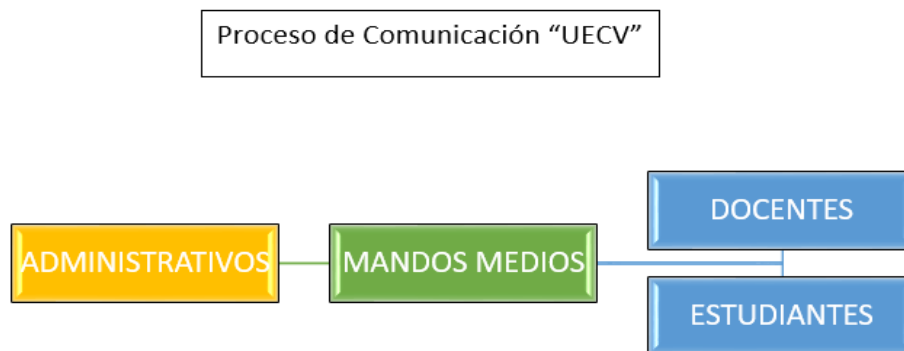
Los docentes no se sienten altamente satisfechos con la comunicación interna de la institución, pero tampoco nada satisfechos, creen que están a un 50% de satisfacción, esto se debe a que ellos sienten que las informaciones y comunicados importantes muchas de las veces llega con impuntualidad, no reciben retroalimentación de manera constante, exteriorizan que les falta espacios de motivación y diálogo solo entre docentes, ya que la mayoría de estos espacios lúdicos son compartidos con los estudiantes y como ellos son responsables de su comportamiento no se sienten totalmente libres de tener un espacio de relajación y confraternidad ya que deben estar al pendiente de sus alumnos, se sienten poco capacitados en estos ámbitos y revelan que muchos de los comunicados son dados de manera informal en los pasillos y por medio de rumores, que han ocasionado problemas internos entre docentes e incluso contratiempos, les gustaría tener incentivos por el trabajo realizado ya que no saben hasta qué punto lo están haciendo bien en el área comunicativa. Exteriorizan que estos puntos no han sido tocados con las personas de administración y se comprometen a investigar y apoyarse entre compañeros.

CAPÍTULO IV

4. Plan de comunicación interna para la Unidad Educativa Cristiana “Verbo”

En este capítulo se describe la propuesta de plan de acción o plan de comunicación interna en la Institución Educativa Cristiana Verbo, después de haber analizado todas las herramientas elegidas para el diagnóstico, así como de realizar el análisis FODA de la institución, se han identificado los aspectos en los que se debe trabajar, los que se deben mantener y los que definitivamente se deben modificar en la realidad estudiada, para lograr obtener una acertada comunicación, resultados positivos y aumento del desarrollo organizacional entre los actores internos de “Verbo”. El proceso de comunicación identificado, y bajo el cual se ha trabajado para la realización del plan es el siguiente.

Ilustración 7 Proceso de Comunicación “UECV”



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

El departamento encargado de la Comunicación Organizacional debe contar con dicha planificación mediante estrategias, políticas y una serie de funciones



preestablecidas con el fin de prever el futuro y de actuar de manera congruente y no improvisada. Dicho departamento debe estar claro en cuanto a los medios y canales de comunicación con los que cuenta, al igual que debe en lo posible buscar implantar; si no se tiene para el momento; una plataforma tecnológica que se adecue con los tiempos y que responda de forma efectiva a las necesidades de comunicación en la empresa. (Contreras, 2012)

4.1 Problema identificado

A partir de los resultados y el análisis obtenido en el capítulo III, las falencias identificadas son:

- Falta de protocolos de comunicación establecidos
- Falta de procedimientos a la hora de comunicar, lo que dificulta la organización de actividades académicas y la proyección de las mismas al exterior.
- Desaprovechamiento de ciertos canales comunicacionales ya existentes como la página web, carteleras de anuncios, señalización.
- Falta de espacios de diálogo entre directivos y alumnado.
- Inexistencia de capacitaciones a cerca de mensajes a comunicar para los docentes y personal de apoyo (bar, conserjería).
- Impuntualidad en los envíos de comunicados, esto se debe a que no existe el departamento o profesional encargado de esta función.

4.2 Objetivos

General



Optimizar la comunicación interna de la Unidad Educativa Cristiana Verbo, a través de un plan de acción con estrategias que aporten al cumplimiento de los objetivos y logren fortalecer el desarrollo organizacional.

Específicos

Facilitar y fortificar las vías de comunicación bidireccional entre administrativos, mandos medios, docentes, estudiantes y personal de apoyo.

Gestionar eficientemente la información que se proporciona al público interno de Verbo.

Impulsar nuevos canales de comunicación interna en la Unidad Educativa Cristiana Verbo.

4.3 Público objetivo

El público objetivo para este plan de comunicación son todos los grupos de personas que se han identificado como actores internos, tenemos:

Tabla 6 Publico interno de “UECV”

Público interno
Estudiantes
Docentes
Personal administrativo
Miembros de los consejos directivos
Personal de mantenimiento
Personal de bar

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo



4.4 Mensaje

El mensaje que la Unidad Educativa Cristiana Verbo debe manejar tanto para el público interno y externo, basándose en su misión, visión y objetivos, es un mensaje que debe girar en torno de cuatro aspectos:

- **Comunicación vertical**, esto ya que según el proceso de comunicación el área administrativa, es el departamento encargado de realizar los protocolos de comunicación y de la toma de decisiones de las acciones comunicacionales.
 - **Comunicación horizontal**, a pesar de que el área administrativa es la encargada de la toma de decisiones, el resto de actores internos están en completa libertad de dar sugerencias o pedir autorización para implementar nuevas herramientas de comunicación que sean funcionales aparte de utilizar de la mejor manera las ya existentes.
 - **Comunicación institucional y organizada**, es una organización seria, y cuenta con un plan de comunicación establecido, protocolos y herramientas que se deben seguir.
- **Mensaje al público interno de la institución.**

La Unidad Educativa Cristiana Verbo es una comunidad educativa basada en principios bíblicos con don de servicio, una entidad que brinda una educación de calidad, la institución esta presta a escuchar de sus estudiantes y colaboradores, permitiendo el crecimiento y desarrollo de la organización apoyada siempre en una mejora continua. Se recomienda que el ciclo siguiente sea el utilizado como base para todos los procesos comunicacionales de la Institución.

Ilustración 8 Ciclo Comunicacional “UECV”



Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo

En esta ocasión se ha empezado con el ciclo anteriormente expuesto para la realización de la investigación, por ende, se sugiere que cada año se puedan realizar diagnósticos comunicacionales o diagnósticos de avance, se analice esta información, se realice el plan de acción de acuerdo a lo que se ha obtenido en el diagnóstico, para luego si proceder a la ejecución de dicho plan y por último la evaluación para conseguir la optimización de la comunicación interna.

4.5 Estrategias

El plan de acción es un camino a seguir a cerca de las acciones comunicacionales internas de la institución, es decir cómo se debe actuar, bajo que protocolos y como se abordará ciertas situaciones que se presenten. A continuación, se exponen estrategias adecuadas a la realidad comunicacional de la Institución Educativa Verbo, para el cumplimiento de los objetivos planteados, posterior al diagnóstico.



4.5.1 Generar contenido comunicacional interno

Para la generación de contenido, con la búsqueda de una estandarización en el proceso de comunicación, así como para determinar un cumplimiento en las actividades y diligencias comunicacionales internas, se realizarán las siguientes actividades:

- Crear un manual de identidad corporativa.
- Redacción de protocolos de comunicación.
- Creación de una revista institucional.
- Diseño de formato para actas, eventos y actividades internas.



Tabla 7 Estrategia 1 Comunicación interna “UECV”

Objetivo	Estrategias	Actividades	Especificaciones
<p>Gestionar eficientemente la información que se proporciona al público interno de Verbo.</p>	<p>Generar contenido comunicacional interno</p>		<p>Establecer reuniones entre los directivos, diseñador externo y el comunicador para que se especifique y cree el manual con la información correcta a difundir</p>
		<p>Redacción de protocolos de comunicación.</p>	<p>Organizar grupos de trabajo entre la administración y mandos medios para que de ellos surjan ideas para el desarrollo de comunicación interna.</p>
		<p>Creación de una revista institucional.</p>	<p>Realizar reuniones entre directivos, docentes, estudiantes y diseñador externo para establecer la información de interés para publicar la revista anual.</p>
		<p>Diseño de formato para actas, eventos y actividades internas.</p>	<p>El comunicador realiza una plantilla que será usada por todo el personal interno para que las actividades, eventos y solicitudes sean aprobadas por la dirección.</p>

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo



4.5.2 Ampliar canales de comunicación interna y optimizar los existentes

Para conseguir el desarrollo de esta estrategia dirigida a fortificar los canales de comunicación interna, impulsar nuevos canales, así como a la corrección y pulido de ciertos aspectos que se ejecutan actualmente en la Institución se plantea las siguientes actividades:

- Planificación anual de reuniones entre directivos, directivos-docentes, directivos-estudiantes, docentes-estudiantes, directivos-estudiantes-docentes.
- Impulsar el uso del buzón de sugerencias.
- Crear un *mailchimp* interno.
- Implementar un sistema de audio para toda la Institución.

Tabla 8 Estrategia 2 Comunicación Interna “UECV”



Objetivo	Estrategias	Actividades	Especificaciones
<p>Impulsar nuevos canales de comunicación interna en la Unidad Educativa Cristiana Verbo.</p>	<p>Ampliar canales de comunicación interna y optimizar los existentes.</p>	<p>Planificación anual de reuniones entre directivos, directivos-docentes, directivos-estudiantes, docentes-estudiantes, directivos-estudiantes-docentes.</p>	<p>Por parte de los directivos se realizara un cronograma de reuniones con cada grupo de publico interno.</p>
		<p>Impulsar el uso del buzón de sugerencias.</p>	<p>Se implementara dos buzones de sugerencias el primero en la sala de profesores y el segundo en el patio principal de la Institución.</p>
		<p>· Crear un mailchimp interno.</p>	<p>Los mandos medios realizaran bases de datos de publico interno, posterior a esto le proporcionaran al comunicador con el fin de enviar correos electronicos masivos con informacion oficial y que llegue con prontitud.</p>
		<p>· Implementar un sistema de audio para toda la Institución.</p>	<p>Colocar un sistema de audio en lugares estategicos y de mayor concurrencia del personal interno, para mantener comunicados temas pertinentes a la Institucion de manera eficaz y oportuna.</p>

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo

Elaborado por: Michelle Crespo



4.5.3 Desarrollo del clima laboral interno

Para este punto clave dentro de la comunicación interna se pueden realizar varias actividades, sin embargo, para asentarnos en la realidad de Verbo se proyectan las siguientes actividades.

- Cronograma de capacitaciones anuales.
- Cronograma de cumpleaños de docentes, tutores y personal de apoyo.
- Planificar las festividades dentro de Verbo.
- Cronograma de devocionales para el público interno.

Tabla 9 Estrategia 3 Comunicación Interna “UECV”



Objetivo	Estrategias	Actividades	Especificaciones
<p>Facilitar y fortalecer las vías de comunicación bidireccional entre administrativos, mandos medios, docentes, estudiantes y personal de apoyo.</p>	<p>Desarrollo del clima laboral interno</p>	<p>Cronograma de capacitaciones anuales.</p>	<p>Establecer reuniones entre los directivos y el comunicador para establecer temas, facilitadores y fechas a capacitar.</p>
		<p>Cronograma de cumpleaños de docentes, tutores y personal de apoyo.</p>	<p>El comunicador llevará un registro de las fechas de nacimiento del personal interno para que así no pase desapercibido una fecha tan importante para cada persona.</p>
		<p>Planificar las festividades dentro de Verbo.</p>	<p>Personal administrativo, mandos medios y comunicador realizarán un cronograma de los eventos festivos a realizarse durante el año lectivo.</p>
		<p>Cronograma de devocionales para el público interno</p>	<p>Personal administrativo, pastor de Unidad Educativa y comunicador realizarán un cronograma de espacios destinados para devocional tanto de docentes como de estudiantes.</p>

Fuente: Unidad Educativa Cristiana Verbo


Elaborado por: Michelle Crespo



A continuación, se presenta un formato de planificación, para eventos, actividades, proyectos, etc. Que se realicen dentro de la “UECV”, pueden ser de ámbito académico, social o de esparcimiento, se elaboró esta herramienta, para lograr una estandarización en las planificaciones y sea un formato que lo puedan usar, docentes, estudiantes, tutores, administrativos o cualquier persona de la Institución sin importar su cargo, o antigüedad en la Institución, así se lleve un registro de las actividades realizadas, sean más factibles de aprobar y de hacerlas realidad. “la comunicación interna es imprescindible para las organizaciones porque se convierte en factor estratégico que ayuda a consolidar los procesos laborales y aporta significativamente a promover el trabajo en equipo y al logro de objetivos y metas.” (Bedoya, 2017. Pág. 1787)

Tabla 10 Matriz de Plan de Comunicación Interno de la Unidad Educativa Cristiana
Verbo



 PLANIFICACION DE PROYECTOS																								
Enunciado del Proyecto	PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA "VERBO"																							
RESPONSABLE	PERSONA ENCARGADA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA "VERBO"																							
Nivel de Autoridad	MEDIO																							
Alcance	DESDE LA CREACION DEL PROYECTO HASTA LA PUESTA EN PRACTICA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN																							
Objetivo del Proyecto	OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA VERBO, A TRAVÉS DE UN PLAN DE ACCIÓN CON ESTRATEGIAS QUE APORTEN AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y LOGREN FORTALECER EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.																							
Obejtivos especificos	FACILITAR Y FORTIFICAR LAS VÍAS DE COMUNICACIÓN BIDIRECCIONAL ENTRE ADMINISTRATIVOS, MANDOS MEDIOS, DOCENTES, ESTUDIANTES Y PERSONAL DE APOYO.																							
	GESTIONAR EFICIENTEMENTE LA INFORMACIÓN QUE SE PROPORCIONA AL PÚBLICO INTERNO DE VERBO.																							
	IMPULSAR NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA VERBO.																							
Entregables del Proyecto	PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA IMPRESO																							
Lista de Interesados	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PUBLICO INTERNO DE LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA "VERBO"																							
Presupuesto																								
Indicadores del proyecto	FORMULAS DE CALCULO	METAS																						
	CUMPLIMIENTO DE PLANIFICACIÓN = $\frac{\text{ACTIVIDADES EJECUTADAS}}{\text{ACTIVIDADES PLANIFICADAS}} \times 100$	= 100%																						
	EFICIENCIA DEL PROYECTO: = $\frac{\text{COSTO REAL}}{\text{COSTO PLANIFICADO}} \times 100$	≤ 90%																						
	VALIDACIÓN DEL PROYECTO: = ENCUESTA, ENTREVISTAS, GRUPOS FOCALES PARA ANÁLISIS DEL CONTENIDO DEL PLAN	≥ 75%																						
Supuestos	PRECIO ELEVADO DE LA IMPRENTA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS NO LO VEA NECESARIO Y NO SE APRUEBE EL PLAN CAMBIO DE ESPECIFICACIONES QUE PUEDAN ENCARECER EL COSTO PUBLICO INTERNO NO RESPONDE POSITIVAMENTE A LOS CAMBIOS																							
Criterios de éxito	SUGERENCIAS DE PARTE DE LOS ACTORES INTERNOS																							
fecha de inicio: 2019-sep-02		fecha de terminación: 2020-jun-30																						
NOMENCLATURA DEL CRONOGRAMA																								
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">ESTADO ACTUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estado</td> <td>Abreviatura</td> </tr> <tr> <td>Activo</td> <td>AC</td> </tr> <tr> <td>Cancelado</td> <td>CA</td> </tr> <tr> <td>Diferido</td> <td>DI</td> </tr> <tr> <td>Cumplido</td> <td>CU</td> </tr> </tbody> </table>		ESTADO ACTUAL		Estado	Abreviatura	Activo	AC	Cancelado	CA	Diferido	DI	Cumplido	CU	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">GRADO DE COMPLEJIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estado</td> <td>Abreviatura</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>A</td> </tr> <tr> <td>Mediano</td> <td>M</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>B</td> </tr> </tbody> </table>	GRADO DE COMPLEJIDAD		Estado	Abreviatura	Alto	A	Mediano	M	Bajo	B
ESTADO ACTUAL																								
Estado	Abreviatura																							
Activo	AC																							
Cancelado	CA																							
Diferido	DI																							
Cumplido	CU																							
GRADO DE COMPLEJIDAD																								
Estado	Abreviatura																							
Alto	A																							
Mediano	M																							
Bajo	B																							
		<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">PRIORIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estado</td> <td>Abreviatura</td> </tr> <tr> <td>ALTA</td> <td>A</td> </tr> <tr> <td>MEDIA</td> <td>M</td> </tr> <tr> <td>BAJA</td> <td>B</td> </tr> </tbody> </table>	PRIORIDAD		Estado	Abreviatura	ALTA	A	MEDIA	M	BAJA	B												
PRIORIDAD																								
Estado	Abreviatura																							
ALTA	A																							
MEDIA	M																							
BAJA	B																							

Elaborado por: Michelle Crespo

Tabla 11 Cronograma de Actividades



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES											AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
ITEM	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, AB, AP)	GRADO DE COMPLEJIDAD (A, M, B)	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	RESTRICCIÓN	No. Dias	FECHA DE ARRANQUE	FECHA DE TERMINACION	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
											1	Diseño de formato para actas, realización de eventos y actividades extracurriculares	comunicador	Alta	AC	M	Mary Ortiz, Liliana Peñafiel	Ninguna	13	2019-sep-02	2019-sep-20																													
2	Redacción de protocolos, lineamientos, y políticas de comunicación interna	comunicador y directivos	Alta	AC	A	Junta de Accionistas	Ninguna	14	2019-sep-23	2019-oct-10																																								
3	Realización de una palnificación anual de comunicados y eventos sociales, culturales, académicos	comunicador y directivos	Alta	AC	A	Rectorado	Ninguna	12	2019-ago-19	2019-sep-03																																								
4	Creacion de un Mailchimp	comunicador	Alta	AC	A	Rectorado	No exista una base de datos interna	10	2019-dic-02	2019-dic-13																																								
5	Creación de una revista institucional	comunicador	Media	DI	A	Rectrado y Dep. de Contabilidad	Poco Presupuesto	40	2020-abr-01	2020-may-26																																								
6	Crear el buzón de sugerencias	comunicador, docentes, estudiantes	Alta	DI	A	Rectorado	Ninguna	10	2019-sep-16	2019-sep-27																																								
7	Implementacion de audio para toda la Unidad educativa	comunicador y directivos	Alta	DI	B	Rectorado, Junta de Accionistas	Presupuesto	14	2019-oct-01	2019-oct-18																																								
8	Capacitaciones	Área Administrativa y comunicador	Media	DI	M	Rectorado, Junta de Accionistas	Cantidad de Actividades de los docentes	20	2019-nov-04	2019-dic-02																																								
9	Capacitaciones	Área Administrativa y comunicador	Media	DI	M	Rectorado, Junta de Accionistas	Cantidad de Actividades de los docentes	20	2020-feb-03	2020-feb-28																																								
10	Crear un manual de identidad corporativa	Área Administrativa y comunicador	Media	DI	A	Directivos, Junta de accionistas	La no aprobación por parte de los directivos	20	2020-feb-03	2020-feb-28																																								
11	cronograma de cumpleaños docentes, tutores y personal de apoyo	Comunicador	Media	AC	M	Directivos, Junta de accionistas	ninguna	10	2018-sep-02	2018-sep-14																																								
12	Planificación de festividades	Comunicador, pastor y directivos	Alta	Ac	M	Directivos, Junta de accionistas	Presupuesto	10	2018-oct-01	2018-oct-12																																								
13	Cronograma de devocionales	Pastor, directivos y comunicador	Alta	AC	M	Directivos, Junta de accionistas	ninguna	10	2018-dic-02	2018-dic-14																																								

Elaborado por: Michelle Crespo

Tabla 12 Tabla matriz de propuesta de plan de comunicación interna “UECV”



Objetivo	Estrategia	Actividad	Productos y resultados	Metas	Recursos Humanos	Recursos Materiales	Público
Gestionar eficientemente la información que se proporciona al público interno de Verbo.	Generar contenido comunicacional interno	Crear un manual de identidad corporativa.	Administrativos y docentes comprometidos con sus labores.	Conseguir un público interno con sentido de pertenencia y empoderamiento de la Institución	Comunicador, Administrativos	Computadora, Internet, impresora, hojas A4	Administrativos, directivos, docentes, estudiantes
		Redacción de protocolos de comunicación.	Administrativos y directivos con lineamientos claros para la gestión de comunicación.	Público interno informado acerca de los mecanismos para comunicarse.	Comunicador	Computadora, Internet, insumos de oficina	Administrativos, docentes, estudiantes.
		Creación de una revista institucional.	Público interno identificado con la institución.	Conseguir el 90% de participación voluntaria de público interno	Comunicador	Computadora, internet, impresora, hojas A4	Administrativos, directivos, docentes, estudiantes.
		Diseño de formato para actas, eventos y actividades internas.	Docentes y tutores alineados a un formato estándar para cumplir con eventos.	Establecer un proceso estándar para realizar eventos y actividades.	Comunicador	Computadora, impresora, hojas A4	Administrativos, docentes, estudiantes.
Impulsar nuevos canales de comunicación interna en la Unidad Educativa Cristiana Verbo.	Ampliar canales de comunicación interna y optimizar los existentes.	Planificación anual de reuniones entre directivos, directivos-docentes, directivos-estudiantes, docentes-estudiantes, directivos-estudiantes-docentes.	Los asistentes a las reuniones estén al tanto de las fechas de reuniones y agenden sus actividades para asistir a las reuniones.	Contar con un 80% de reuniones proyectadas.	Administrativos, comunicador	Computadora, impresora, hojas A4	Directivos, docentes, estudiantes
		Impulsar el uso del buzón de sugerencias.	Docentes y estudiantes con la capacidad de dar sus puntos de vista.	Lograr la participación de un 90% del público dirigido.	Comunicador, Docentes	Flayers de información, tableros, hojas A4	Estudiantes, docentes.
		Crear un mailchimp interno.	Utilización de nuevos canales de comunicación.	Lograr un 95% de envío de comunicados puntuales.	Comunicador	Computadora, internet	Directivos, administrativos, docentes, estudiantes
		Implementar un sistema de audio para toda la Institución.	Determinar las áreas de mayor afluencia de personas.	Lograr que un 90% de público interno estén informados de las actividades de la institución.	Directivos, Administrativos	Parlantes, material eléctrico, micrófono, amplificador de audio	Administrativos, docentes, estudiantes.
Facilitar y fortalecer las vías de comunicación bidireccional entre administrativos, mandos medios, docentes, estudiantes y personal de apoyo.	Desarrollo del clima laboral interno	Cronograma de capacitaciones anuales.	Docentes capaces de resolver conflictos de manera acertada.	Público interno capacitado.	Comunicador, Administrativos	computador, insumos de oficina	Docentes
		Cronograma de cumpleaños de docentes, tutores y personal de apoyo.	Personal Interno en ambiente amistoso y de confianza.	Conseguir la mejora del clima organizacional.	Comunicador	Computadora, Hojas A4.	Docentes, administrativos y personal de apoyo.
		Planificar las festividades dentro de Verbo.	Tiempos de esparcimiento para público interno.	Confraternizar a los actores internos.	Comunicador	Computadora, internet, insumos de oficina, pizarra	Administrativos, directivos, docentes, estudiantes.
		Cronograma de devocionales para el público interno	Tiempos de reflexión dentro de las instalaciones.	Conseguir la colaboración de un 90% del público interno.	Comunicador, Pastor de la Institución	Computador, Biblia, insumos de oficina.	Docentes, estudiantes

Elaborado por: Michelle Crespo



5. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

En la actualidad la organización no es una entidad externa o ajena a la vida de los clientes, sino es considerada como parte de nuestra sociedad, la cual debe actuar y estar presente en la vida de sus beneficiarios, por consecuencia debe estar pendiente de las necesidades de sus usuarios, en el caso de una Institución Educativa los estudiantes, así como de sus colaboradores que se traducen en docentes, tutores, personal de apoyo, etc.

Para que la organización pueda conseguir sus objetivos de corto y largo plazo es fundamental una gestión de comunicación interna.

Es así como el principal aporte de esta investigación es el diagnóstico del estado comunicacional de la Institución y el planteamiento de una hoja de ruta o camino a seguir con posibles soluciones y estrategias que faculten un positivo y mejorado desarrollo organizacional, una propuesta de plan de comunicación.

En torno al estudio se podemos concluir que: La Unidad Educativa Cristiana Verbo tiene un buen clima organizacional y una comunicación interna estándar, a pesar de esto se han identificado algunos puntos de conflictos comunicacionales.

Dentro de la problemática de este proyecto se encontró, el poco valor que la empresa le da a la planificación de comunicaciones internas, la falta de una persona dedicada a la gestión de su página web y plataformas digitales, ocasiona que las mismas no se encuentren actualizadas.



Se ha detectado que los medios principalmente utilizados son los canales informales (rumores, *WhatsApp*, comentarios, etc.) desplazando así los canales de comunicación formales (correo institucional, comunicados, memorandos, actas, cartas, entre otros.)

El no poseer un departamento de comunicación y RRPP ocasiona que exista una ambigüedad y retardo en las comunicaciones, ya que son diferentes personas a las que se les asigna el comunicar y esto da como resultado, la distorsión en el mensaje o el surgimiento de rumores.

Cada institución, en este caso educativa debe conocer claramente a su público objetivo y público interno para definir cómo se va a manejar la interacción y cubrir los requerimientos que demanden su producto o servicio, las entidades que están activas sin duda tienen una ventaja por sobre las demás, es por esto que cada organización debe elegir y potenciar la mejor opción para conseguir esta interrelación que se convierte en cercanía con la colectividad, y con actuales, futuros y potenciales clientes.



5.2 Recomendaciones

“En ocasiones un mensaje escrito tiene éxito y uno oral fracasa, pero en otras al hablar con el receptor obtendrá los resultados que la palabra escrita no puede igualar.” (Adler, 2006)

Adler sugiere que:

primero se debe mejorar los mensajes, se debe tratar de entender a los demás, es decir adquirir una habilidad para codificar y decodificar y nos menciona ciertos aspectos:

1. Acompañamiento: Verificar si el significado del mensaje fue captado realmente. El emisor debe tratar de verificar si lo comunicado fue percibido correctamente.
2. Retroalimentación: Implica la apertura para la respuesta del receptor.
3. Empatía: La capacidad de ponerse en el lugar del otro y lograr entender sus puntos de vista.
4. Repetición: Como principio de aprendizaje aceptado, con el fin que ocurra la comunicación.
5. Simplificación del lenguaje: La información que se transmita deba ser clara y entendible.
6. Saber Escuchar y sugiere 10 mandamientos entre ellos dejar de hablar, descartar las posibles distracciones, tener paciencia y tener buena disposición. (Adler, 2006)

La comunicación que se desarrolla dentro de la Institución debe ser ordenada, estableciendo pautas al comunicarse interpersonalmente, ya que la organización es un sistema que se forma por un conjunto de partes que se interrelacionan, los unos dependen de los otros, se debe determinar qué tipo de comunicación se va a manejar en



cada situación que se presente y con qué grupo humano, es decir, debe existir una proyección para así evitar que la información no oficial y muchas de las veces incorrecta, circule por los colaboradores, y en este caso estudiantes y personal docente.

Para la realidad estudiada se recomienda lo siguiente:

- Los lineamientos, protocolos y políticas de comunicación dentro de “Verbo” deben ser claros y establecidos por escrito.
- Es fundamental que la dirección general esté involucrada en las actividades y proceso comunicacional.
- Es necesaria la aprobación, iniciativa e implantación de nuevas herramientas comunicacionales, informar y dar ejemplo a docentes, estudiantes y demás actores sobre la importancia de una comunicación oportuna.
- Es indispensable la selección de los canales y mensajes que van dirigidos a los diferentes públicos y bajo qué situaciones.
- Es preciso tomar en cuenta el uso adecuado de las carteleras informativas que existen dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa, ya que se evidenció que se encuentran desactualizadas o vacías.
- Es fundamental la actualización puntual de la página web y plataformas digitales.
- Implementar un departamento de Comunicación y Relaciones Públicas bajo la responsabilidad de un profesional de la comunicación, quien se ocupe de la planificación estratégica para elegir los canales adecuados, manejar la comunicación, los mensajes oficiales para cada tipo de público y quien sea un líder de información dentro de la Institución.



Entre las sugerencias principales de los estudiantes se encontraban: existencia de reuniones, mayor personalización, difusión de existencia de medios de comunicación, puntualidad en entrega de información.



Bibliografía

- Adler, R. B. (2006). *Comunicación organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones*. México DF : Litográfica Engramex S.A .
- Aladro, E. (25 de agosto de 2011). *La Teoría de la Información ante las nuevas tecnologías de la comunicación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/935/93521629005/>
- Balarezo, B. (enero de 2014). “*La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.*”. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%2520o.e..pdf>
- Bedoya, S. (2017). Obtenido de Revista Latina SC: http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- Bedoya, S. (2017). *Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia*. Obtenido de <https://docplayer.es/58865713-Comunicacion-interna-en-instituciones-educativas-oficiales-de-la-ciudad-de-monteria-colombia-el-caso-de-la-institucion-educativa-cristobal-colon.html>
- Bedoya, S. (2017). *Revista Latina SC*. Obtenido de http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- Castillo, D. P. (23 de febrero de 2010). *Comunicaciones Sociales* . Obtenido de <http://e-comunicacionessociales.blogspot.com/2010/02/el-diagnostico-en-la-comunicacion-pocos.html>



Cerda, H. (1991). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: El Buho.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México DF : Edamsa impresiones S.A .

Contreras, H. (2012). *RR.PP Portal de relaciones públicas*. Obtenido de <http://rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>

Díaz Bravo, L. (2007). *Investigación en Educación médica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Laporte, J. (2004). Organizaciones Religiosas: Comunicar lo invisible. En J. Losaa, *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. (pág. 492). Barcelona, España : Ariel S.A.

Lopez Alejandro, P. A. (1995). *Teoría de la información*. Obtenido de https://cs.uns.edu.ar/~ldm/mypage/data/ss/info/teoria_de_la_informacion2.pdf

Lorente, M. R.-A. (2004). La documentación en la comunicación interna. En J. Losada, *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. (pág. 302). Barcelona, España: Ariel S.A.

Morales, F. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona : Gestión S.A.

Moreno, E. S. (Diciembre de 2014). *Programa de relaciones públicas y vinculación en una institución educativa desde la gestión*. Obtenido de <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/4268/Programa+de+relaciones+p%C3%BAblicas+y+vinculaci%C3%B3n+en+una+instituci%C3%B3n+educativa+desd>



e+la+gesti%C3%B3n.pdf?sequence=2&fbclid=IwAR01Xtm5r9QUiFoDA-
inBY2fkRZxwmc2h8ZTh2q3-VhgeN3G9tnDDw1R0og

Papic, G. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas*. Obtenido de

https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1

Pobea, M. (2013). *Sala de lectura digital David Wald*. Obtenido de <http://files.sld.cu/bmn/files/2015/01/la-encuesta.pdf>

Pozo, M. d. (2004). Identidad y cultura en la comunicación interna: Herramientas estratégicas en los mercados internacionales. En J. L. Días, *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (pág. 259). Barcelona: Ariel S.A.

Rivero, M. (Octubre de 2018). *De la Comunicación Organizacional a la Comunicación Integral con perspectiva estratégica*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/328028473_De_la_Comunicacion_Organizacional_a_la_Comunicacion_Integral_con_perspectiva_estrategica_Dra_Magda_Rivero_septiembre_2018

Rodrigo Martínez, A. F. (s.f.). *METODOLOGIAS E INSTRUMENTOS PARA LA FORMULACIÓN*,. Obtenido de https://www.comfama.com/contenidos/Servicios/GerenciaSocial/html/Cursos/Cepal/memorias/CEPAL_Arbol_Problema.pdf

Rodriguez, M. M.-M. (Febrero de 2000). *Investigación cualitativo Grupo Focal*. Obtenido de



<http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/5+Aten+Primaria+2000.+Grupo+Focal+Dise%C3%B1o+y+Practica.pdf>

Sandoval, C. (Diciembre de 2002). *Investigación Cualitativa*. Obtenido de <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>

Verbo, U. E. (2017). *Unidad Educativa Cristiana Verbo*. Recuperado el 2018, de <http://www.verbo.edu.ec/>

Wolf, V. (2013). *ALGARABIACOMUNICACIÓN*. Obtenido de <http://algarabiacomunicacion.blogspot.com/2013/04/modelo-de-comunicacion-de-shannon-y.html>

Zarandón, C. (Febrero de 2010). *El diagnóstico en la comunicación*. Obtenido de <http://e-comunicacionessociales.blogspot.com/2010/02/el-diagnostico-en-la-comunicacion-pocos.html>

Anexos

Anexo No. 1 Encuesta realizada a estudiantes



ENCUESTA A ESTUDIANTES DE SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA VERBO

Estimado (a) estudiante a continuación, se encuentran preguntas acerca de la comunicación de la Institución Educativa "Verbo". No existen respuestas correctas o incorrectas, se trata de dar una opinión sincera y con confianza para ayudar a la institución a mejorar.
 Si no entiende una pregunta, pida ayuda a la persona encargada de realizar la encuesta.
 Gracias por su colaboración.

Edad: Sexo: Barrio:

1. Señale cuáles de los siguientes canales de comunicación de la unidad educativa Verbo conoce. (Escoge hasta 2 opciones).

Correo Electrónico	<input type="checkbox"/>		
Página Web	<input type="checkbox"/>		
Buzón de sugerencias	<input type="checkbox"/>		
Boletín informativo	<input type="checkbox"/>		
Tablones de anuncios	<input type="checkbox"/>		
Reuniones	<input type="checkbox"/>		
Otros (cuales):	<input type="text"/>		

2. Señala con qué frecuencia utiliza cada herramienta de comunicación que conoces.

	A diario	Semanalmente	Mensualmente	Ocasionalmente	Nunca
Correo Electrónico					
Página Web					
Buzón de sugerencias					
Boletín informativo					
Tablones de anuncios					
Reuniones					
Otros					

3. ¿Mediante que canales te enteras de los eventos culturales, sociales y deportivos?



4. ¿Qué tan satisfecho se siente con la comunicación interna de la unidad educativa "Verbo"?



Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Poco Satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nada Satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ¿Con qué frecuencia la información importante le llega por medios "informales"? (Rumores, comentarios de otros estudiantes, mensajes que escucha en pasillos, bar, patio etc.)

Siempre	<input type="checkbox"/>
Muchas Veces	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

6. Califique la herramienta de comunicación, considerando 1 como calificación mínima y 5 calificación máxima.

	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> Correo Electrónico					
<input type="checkbox"/> Página Web					
<input type="checkbox"/> Buzón de sugerencias					
<input type="checkbox"/> Boletín informativo					
<input type="checkbox"/> Tablonas de anuncios					
<input type="checkbox"/> Reuniones					
<input type="checkbox"/> Otros (cuales):					

7. ¿De quienes recibe usted comunicaciones del ámbito académico? (Exámenes, entrega de notas, reuniones de padres de familia, noticias).



8. Señale con una X cómo es la comunicación entre:

	Estudiantes - Docentes		Estudiantes - Personal administrativo
Buena		Buena	
Regular		Regular	
Mala		Mala	

9. Sugiere al menos dos recomendaciones para mejorar la comunicación interna en la Unidad Educativa "Verbo".

Elaborado por: Michelle Crespo

Anexo No. 2 Preguntas de la entrevista



Questionario de preguntas entrevista a personal administrativo.

1. ¿Defina usted Comunicación Interna?
2. ¿Existen protocolos de comunicación dentro de la institución educativa Verbo?
3. ¿Qué mecanismos son los que siguen para comunicarse con docentes y estudiantes?
4. ¿A quién considera como un líder en comunicación dentro de la institución, de entre los docentes y estudiantes?
5. ¿Cuáles son los canales por los que se da información a los padres de familia? (Enumere los principales problemas al respecto en el caso de existir)
6. ¿Se cuenta con un presupuesto destinado a comunicación dentro de la Institución?
7. ¿Existe una planificación de las actividades comunicacionales para Verbo?
8. ¿Qué problemas o beneficios se han presentado debido a la ausencia de un departamento de comunicación dentro de la Institución?

Elaborado por: Michelle Crespo

Anexo No. 3 Actividades entre docentes



Fotografiado por: Michelle Crespo

Anexo No. 4 Devocionales a los estudiantes de Verbo



Fotografiado por: Michelle Crespo

Anexo No. 5 Hora Cívica “UECV”



Fotografiado por: Michelle Crespo

Anexo No. 6 Rótulos de misión y visión de “UECV”



Fotografiado por: Michelle Crespo

Anexo No. 7 Equipo de docentes del segundo grupo focal

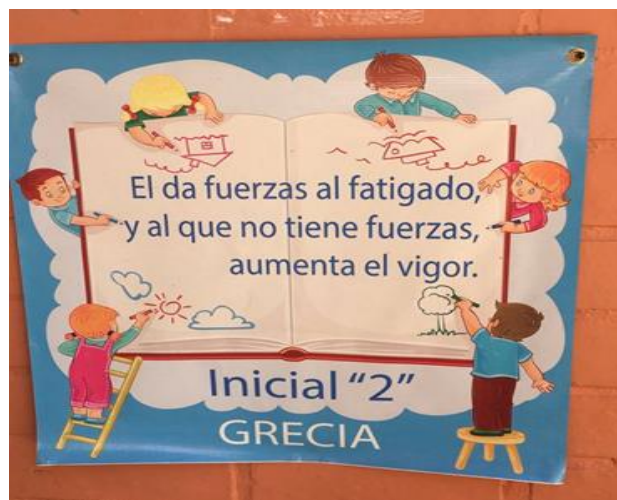


Fotografiado por: Michelle Crespo

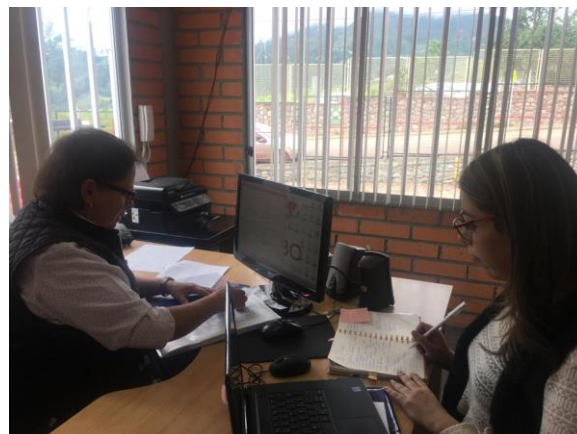
Anexo No. 8 Cartelera de anuncios



Fotografiado por: Michelle Crespo



Anexo No. 9 Entrevistas a personal administrativo



Realizado por: Michelle Crespo

Anexo No. 10 Preguntas al personal de apoyo



Realizado por: Michelle Crespo