



“Calidad educativa a través del desarrollo del personal docente como líderes coach:  
Plan de comunicación interna Instituto Santa Ana.”

Trabajo Final de Grado – Universidad Siglo 21

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Zorzoni María Sol – DNI 31404640 – Legajo VRHU05607

Córdoba, Argentina – Año 2020

A mi hermano Gerardo.

A mi Pupi & mi familia de corazón.

A mis padres.

Gracias, gracias, gracias.

Sol.

## **Resumen**

Este reporte de caso está vinculado al Instituto Santa Ana, un colegio bilingüe de Córdoba, el cual se encontró resignificando su educación luego de atravesar una gran crisis relacionada a su imagen institucional por carencia de nivel académico, cobrando trascendencia dicha problemática por tratarse de un establecimiento educativo.

Se detectó la necesidad de reforzar la imagen institucional realizando un plan de comunicación interna pertinente a la calidad educativa que promete la entidad a través del desarrollo del cuerpo docente como líderes coach, haciendo participes, involucrando y concientizando a todos los miembros de la organización sobre la nueva metodología de aprendizaje y acompañamiento.

Se propusieron acciones que tienen como objetivo enriquecer la calidad de enseñanza. En consecuencia, la reputación académica se verá afectada positivamente de la mano de profesores capaces de liderar el camino al éxito de sus alumnos, teniendo como resultado una institución de prestigio garantizado por un cuerpo docente competente formando un alumnado potenciado en su desarrollo.

*Palabras claves: comunicación interna, calidad educativa, docentes líderes coach.*

## **Abstract**

This case report is connected to the bilingual school “Instituto Santa Ana”, located in Córdoba, which had to re-signify its education after going through a huge crisis linked to their lack of academic level that damaged its institutional image, and acquired greater significance since it is an educational establishment.

It was detected the need to strengthen the institutional image through an internal communication plan appropriate to the educational quality the school promises by means of the development of the teaching staff as coaching leaders, involving and implicating all the members of the organization, as well as promoting their awareness on the new learning and accompaniment methodology.

Actions that aim at enriching the educational quality were proposed. Consequently, the academic prestige will be positively affected hand in hand with teachers capable of leading the path to success of their students, resulting in a prestigious institution guaranteed by a competent faculty and forming a student body with an enhanced development.

*Key words: internal communication, educational quality, coaching leader teachers.*

## Índice

Resumen.....	3
Abstract.....	3
Índice .....	4
Introducción .....	7
Análisis de la situación .....	10
Marco Teórico.....	19
Comunicación interna .....	19
Comunicación digital .....	20
Formación de docentes como líderes coach.....	20
Seguimiento de alumnos egresados como herramienta de datos (inputs).....	21
Diagnóstico y Discusión .....	22
Plan de implementación.....	24
Objetivo general .....	24
Objetivos específicos .....	24
Alcance.....	24
Plan de comunicación interna .....	25
Acciones específicas y recursos involucrados:.....	25
Marco de tiempo:.....	26
Formación del cuerpo docente .....	26
Acciones específicas y recursos involucrados:.....	26
Marco de tiempo:.....	27
Elaboración de la herramienta de análisis de datos: Plan de seguimiento de alumnos egresados. ....	27
Acciones específicas y recursos involucrados:.....	27
Marco de tiempo:.....	28
Medición de la propuesta .....	29
Marco de tiempo para la implementación. ....	29
Evaluación del impacto de la implementación.....	29

Conclusión .....	31
Recomendaciones.....	32
Bibliografía .....	33
Anexos .....	36
Anexo 1: Mensajes que se utilizaran para el plan de comunicación interna.....	36
Destinatarios: cuerpo docente.....	36
Destinatarios: alumnos y padres.....	37
Anexo 2: Formaciones docentes: Lideres Coach.....	38
Comenzando el viaje evolutivo hacia el Líder Coach.....	38
Anexo 3: Plan de seguimiento de egresados: modelos de cuestionarios. ....	40
Cuestionario 1 de 4.....	40
Cuestionario 2 de 4.....	43
Cuestionario 3 de 4.....	46
Cuestionario 4 de 4.....	49

## Introducción

El Instituto Santa Ana, fundado en 1980, es un colegio de gestión privada bilingüe de doble escolaridad, mixto y laico. Cuenta con orientación en humanidades y ciencias sociales, especializadas en idioma inglés. Dicha institución se encuentra ubicada en el barrio Argüello, al noroeste de la ciudad de Córdoba.

Las actividades comenzaron en marzo de 1980 con sala de jardín de infantes, primero y segundo grado, con un total de 52 alumnos. Hoy asisten 407 alumnos. La modalidad siempre fue doble escolaridad, con el dictado de los contenidos de castellano por la mañana y los de inglés por la tarde. Tanto los alumnos de primaria, como los de secundaria culminan sus respectivas etapas con la opción de rendir un examen internacional de la Universidad de Cambridge que acredita el nivel de aprendizaje de la lengua extranjera.

El colegio fomenta la interiorización de valores de cuidado y protección del medio ambiente. Se ofrece al alumno la oportunidad de estar en contacto con la naturaleza a través de la granja y la huerta, realizando diferentes actividades acompañados por personal capacitado. El reciclado es parte la vida escolar.

El instituto apela a la construcción colectiva del conocimiento, desde el deseo, la curiosidad, el uso de las nuevas tecnologías, el trabajo compartido y, conjuntamente con la idoneidad del personal docente, formar egresados preparados para la vida, munidos de inteligencia, estrategias del conocimiento, y fundamentalmente, buenas personas.

Alrededor del año 2000, como consecuencia de una equivocada elección de corrientes pedagógicas, la imagen de la institución se encuentra afectada por verse como un colegio de poca exigencia y carente de nivel académico. Los directivos, al percibir esta situación, pusieron en marcha diversas estrategias para revertirlo, sabiendo que los resultados iban a ser a largo plazo, tanto así, que recién hoy luego de casi dieciocho años, pueden comenzar a ver los frutos de dichas gestiones pertinentes a mejorar la imagen, reforzar la comunicación interna, y resignificar la educación.

El colegio sigue transitando un proceso de cambios, con un contexto que se caracteriza por ser altamente competitivo y dinámico, por lo cual requiere nuevas propuestas, seguimiento y control, para poder fortalecer los cimientos del nuevo paradigma propuesto.

Investigaciones previas han elaborado sustanciales indagaciones sobre la importancia del desarrollo docente, la calidad educativa y la información adquirida mediante el seguimiento a los alumnos egresados.

A continuación, se referencian estudios ligados a esta tesis:

En primer lugar, se encuentra una investigación descriptiva, para una tesis de grado, realizada en la provincia de Mendoza, llamada “La calidad educativa en Argentina desde una perspectiva económica”, elaborada por un alumno de la Universidad de Cuyo, Carlos Cantú (2012), donde detalla que en la práctica la calidad educativa se asocia a diferentes conceptos como “outputs”, “outcomes”, “inputs” y “procesos”. Los “outputs” refieren a los resultados de los alumnos, cantidad de egresados, así como también habilidades y valores adquiridos. Los “outcomes” son los resultados a largo plazo de la educación, como la empleabilidad, los salarios, y también, actitudes, valores y comportamientos. Los “inputs” son los recursos con los que cuenta la organización, dentro de esta variable se encuentran los maestros y alumnos, los programas de estudios, instalaciones, entre otros. Por último, los “procesos” se entienden como la forma en que interactúan en el ámbito educativo los profesores con los alumnos, con la tecnología y materiales disponibles. En relación a la calidad educativa, el autor describe “la calidad como reputación” a la que se asocia con las instalaciones y recursos con los que cuenta la organización, y al éxito de los alumnos egresados. Luego “la calidad como recursos e inputs” donde prima lo más observable, como las instalaciones, la cantidad de ellas y el renombre de los profesores. Para continuar, “la calidad como proceso”, donde se evalúa cómo interactúan los profesores con los alumnos, conjuntamente con su entusiasmo y su compromiso, lo cual determinará la capacidad de incorporar hábitos y de desarrollar determinados valores. Para finalizar “la calidad como valor añadido”, entendida como un concepto de cambio, donde se encuentran los valores que desarrolla el estudiante por estar en determinada institución, cómo lo ayuda esto a alcanzar su potencial, o a aumentar su capacidad humana.

Secundariamente, se encuentra un estudio de tesis doctoral, “Calidad percibida y satisfacción de los egresados” realizado por Manuel Puga (2014), en Brasil, afirma que los egresados de una institución educativa pueden brindar la información necesaria tanto para la mejora del rendimiento, como para la supervivencia y el éxito de la institución, y también permitirá saber la satisfacción y la calidad percibida, con lo cual se puede

medir el desempeño docente. Estos datos permiten categorizar a la escuela y tener un reconocimiento académico. Una evaluación de calidad de un establecimiento educativo, es una herramienta fundamental para la consecución del crecimiento académico.

Conociendo el resultado de estas investigaciones, se confirma la importancia de trabajar en la problemática planteada, siendo inminente para continuar fortaleciendo la imagen de la institución y solidificar la misión de la misma.

Se parte de promover la mejora continua del cuerpo docente, formándolos como líderes coach, para que puedan potenciar a sus alumnos y, acompañarlos en su camino, ayudándolos a descubrir la mejor versión de ellos. Sumado a esto, se toma como input la información del seguimiento de los alumnos egresados, que no sólo permite medir el nivel de desempeño académico y, evidenciar los conocimientos adquiridos, si no también que, en caso de detectar falencias, éstas podrían capitalizarse trabajándolas con el alumnado en curso, para una mejora continua en la metodologías de formación y perfil educativo, y en consecuencia de ello, la imagen de la institución tendrá el valor agregado con el sello diferencial que persigue.

La calidad de la formación académica y valores inculcados por la institución, junto a los maestros, se traduce en capital humano para la demanda del mercado laboral actual, donde existe un contexto altamente competitivo y desafiante, por lo que es imprescindible poder darle este valor agregado a cada uno de los estudiantes, formándolos con ennoblecidos valores y preparados para ser estrategias de su propio éxito.

Tener profesores como líderes referentes a cargo de la enseñanza se traducirá en calidad educativa, posicionando a la institución y garantizando la sustentabilidad del negocio/institución.



## **Análisis de la situación**

El instituto Santa Ana en el año 2000 atraviesa una gran crisis a nivel educativo, traduciendo esto en una evocación negativa para la imagen de la institución, detalla el director Ernesto Lucarno, en la entrevista ofrecida a la Universidad Siglo 21.

En dicho año, las malas elecciones relativas a corrientes pedagógicas llevaron al colegio a tomar desafortunadas decisiones y se encontraron con una tipología de educación, alumnos y docentes que carecía de las características que se pretendían tener: la imagen de la institución decayó fuertemente, se decía que “era un colegio fácil”. Emparejado con esto, se detectaron también problemas de conducta, ya que el colegio aceptaba a los alumnos echados de cualquier otra institución brindando una nueva oportunidad para que los mismos pudieran continuar sus estudios.

A raíz de esta problemática, los directivos del colegio decidieron emprender nuevas estrategias para resignificar la educación, los alumnos y los docentes que podían dar dicha educación. El colegio junto a sus directivos lleva alrededor de dieciocho años trabajando en este proceso, dado que dieron inicio en aquel momento con la educación inicial, por lo tanto, hoy esa camada se encuentra entre tercer y cuarto año del secundario. Por lo cual, recién se pueden palpar resultados de dichas técnicas aplicadas.

Por otra parte, la institución menciona como debilidad al escaso espacio para la investigación y capacitación docente, y como una amenaza, a otro colegio con una educación similar en las cercanías, y con honorarios muy por debajo de los que cobran ellos, ya que cuentan con subsidios del estado.

También se afirma que no se realizan evaluaciones con respecto a la continuidad, titularización universitaria y seguimiento académico o profesional de los egresados.

Al revisar estas cuestiones, queda en evidencia la relación entre los factores que precisan ocupación, con los cuales se puede mejorar y obtener resultados altamente positivos.

El desarrollo del cuerpo docente, fortalece doblemente la imagen de la institución: por un lado, puertas adentro, solidificando la imagen de calidad académica, tanto para los alumnos como para los padres que invierten en la educación de sus hijos, generando así una retención y desarrollo de los alumnos, considerados el principal elemento de

nuestra cadena; y por otro lado, el cambio de imagen repercutirá también en la competencia frente a otras instituciones educativas, por el diferencial que implica frente a ellas tener docentes en mejora continua, actualizados en metodologías y contenidos de enseñanza en pos del futuro del egresado.

A continuación, se presenta un análisis del entorno de la organización educativa, basándose en la herramienta Pestel, donde se podrán observar referencias del contexto actual, en relación a lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Figura 1

*Análisis del contexto de las instituciones educativas en Argentina, dentro del marco de la pandemia global “Covid-19”.*

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ecología	Legal
Subsidio del Estado destinado a colegios privados.	Gran recesión económica.	Dominio del Inglés.	Era digital.	Ecología como moda.	Ley nacional educación sexual.
Impuesto al dólar.	Devaluación de la moneda.	Igualdad de genero.	Plataformas educativas.	Imagen organización amigable.	Ley nacional contra la discriminación.
Exención de pagar contribuciones patronales a docentes.	Decrece poder adquisitivo.	Tendencia colegios doble escolaridad.	Instalación tecnológica adecuada.	Educación consciente.	Covid 19.
Covid 19.	Covid 19.	Opinión publica a través de redes sociales.	Capacitación docentes .		
		Covid 19.	Covid 19.		

Para comenzar en el ámbito político, en nuestro país, una gran parte de la educación del sector público y privado recibe subsidios por parte del Estado, la mayoría son escuelas confesionarias, las escuelas laicas también lo reciben, pero en menor porcentaje. En este caso, el instituto Santa Ana no se encuentra subsidiado y, en consecuencia, su cuota mensual puede terminar siendo más costosa comparada con otros. Un punto en común para todo el sector educativo, es que está considerado como una entidad sin fines de lucro, por lo cual, está exento del pago de contribuciones patronales.

En este punto también se consideró el impuesto al dólar, recientemente decretado en nuestro país, lo cual repercute directamente con los costos que la institución tiene en dicha moneda, como ser los exámenes internacionales que habitualmente se rinden para certificar el nivel de inglés.

En el ámbito económico el país se encuentra atravesando una gran recesión económica, aparejada con la devaluación de la moneda local, lo cual se traduce en desempleo y en un decrecimiento en el poder adquisitivo, lo que hace que las familias, dadas las circunstancias, evalúen más el costo del colegio elegido para la educación de sus hijos.

Con respecto a lo social, el dominio del inglés es una lengua requerida por la mayoría de las empresas a la hora de buscar candidatos, y es una herramienta indispensable si el alumno tiene la posibilidad de realizar un intercambio estudiantil, o bien, trabajar en el exterior. El colegio en estudio, tiene un compromiso muy alto con nivel de inglés con el que egresan los estudiantes, certificado por los exámenes internacionales pertinentes.

Dentro del marco social, existe una tendencia de elección de colegios con doble escolaridad, donde los padres tienen múltiples beneficios, por un lado, no tienen que llevar a sus hijos en otro horario a un lugar distinto para que aprendan la lengua extranjera, y por otro lado, ellos pueden cumplir con sus jornadas laborales sabiendo que sus hijos se encuentran seguros.

En esta parte del contexto, encontramos a la concientización de igualdad de género, que con tanta urgencia nos apremia para crecer como sociedad. En este caso, la institución cuenta con lineamientos y políticas establecidas al respecto, donde promueven la igualdad de oportunidades para todos los géneros.

Para finalizar este apartado, se analiza cómo las redes sociales, en esta era digital, marcan una diferencia en cualquier organización o empresa, ya que es un medio masivo de construcción y transmisión de la imagen institucional, siendo también una carta de presentación que deja relucir los diferentes aspectos destacados del instituto, y que suman a su elección como centro de formación. El instituto cuenta con redes sociales donde se puede palpar la calidez humana tanto de sus colaboradores, como la de las familias que son parte del colegio. En estos tiempos, es un canal obligatorio a la hora de

realizar marketing y con lo que respecta a servicios, muchas empresas canalizan gestiones por esa vía.

Para continuar, en este apartado sobre la tecnología, la “era digital” obliga a cualquier tipo de organización, y más aún a la educativa, a ayornarse a todos los cambios que dicha revolución conlleva. Entre estas modificaciones, se observan diferentes aspectos como contar con la tecnología adecuada para formar a cada estudiante, y que el personal docente esté formado para explorar de forma óptima este nuevo recurso, su actualización permanente es clave para sostener la motivación y el aprendizaje en el alumno. Es neurálgico este punto para poder formar personas preparadas para el ingreso a los estudios superiores y la inserción en los mercados laborales. Hoy, las plataformas virtuales y los puestos de trabajo en los hogares son tendencia, que, sin conocimientos sólidos de las herramientas digitales, una persona no podría desenvolverse correctamente. Por todo lo comentado anteriormente, el instituto le da una gran importancia e invierte lo necesario para estar a la altura de las circunstancias.

Llegando al final de este análisis, se encuentra el ámbito de la ecología, donde por fortuna, en los últimos años se ha instalado una moda sobre: ser ecológico, amigable con el planeta, productores de alimentos, consumo consiente y ser socialmente responsables con nuestro hábitat. Todo lo que esté en contra de esta tendencia, más aún siendo comprobable, dejando en evidencia a alguna empresa u organización, tendría un costo muy alto, acompañado por un estigma social y en consecuencia quedaría un largo trabajo para poder reivindicarse.

En relación a este punto, el instituto se encuentra altamente comprometido con la causa, desde los valores que transmite, las instalaciones que ofrece y los ejemplos que da, hasta con las enseñanzas que brinda a sus alumnos. El colegio cuenta con una granja donde los alumnos aprenden a trabajar en diferentes partes de ella con personal especializado, y cuentan con un compost donde reciclan gran parte de los residuos generados en el comedor. El contacto con la naturaleza y la concienciación del cuidado del planeta es un valor agregado muy importante que se inculca desde temprana edad.

En el ámbito legal, se tuvo en cuenta el contexto actual de las instituciones educativas relacionadas con la ley de educación sexual y la ley de discriminación, dos temas muy sensibles y complejos al mismo tiempo.

Por un lado, con respecto a la educación sexual, en el 2006 se sancionó la Ley Nacional de Educación Sexual integral, donde se ponen en marcha una serie de estrategias y acciones para la implementación de la misma: se requiere que cada institución proceda a la capacitación de los docentes para tal fin, y tener un gabinete pedagógico que acompañe el proceso. En este caso, el instituto abordó la educación sexual integral según las reglamentaciones nacionales y provinciales.

Por otro lado, con respecto al denominado “bulling”, la palabra que marcó esta nueva era de concientización en contra de la discriminación, dándole suficiente impronta para que la sociedad sea más consciente del uso de cada palabra y cada acto para con el otro, a fin de no cometer un acto discriminatorio. Actualmente, existen leyes que amparan estas cuestiones y muchas de ellas son penadas legalmente.

La institución en estudio, como un ente educativo, toma un papel clave en estos asuntos, como se mencionó anteriormente entre sus valores promueven la igualdad, la inclusión y la integración.

Para finalizar el análisis, en todos los ítems se nombró al Covid 19, la pandemia global que afecta transversalmente a todo el mundo, en todos los sectores, no sólo por el virus en sí, sino por el modo de lucha contra el mismo a través del confinamiento, lo que cambia radicalmente el modo de funcionar de todos. El ámbito educativo fue uno de los que tuvo que adaptarse, suspendiendo las clases en los colegios, llevándolos a brindar educación a distancia mediante plataformas virtuales, donde la tecnología cobró un gran protagonismo. La economía y la sociedad, de la mano, se ven terriblemente afectadas, por un párate global de comercialización de productos y servicios. Un alto porcentaje del país se encuentra realizando teletrabajo, y otra gran parte se encuentra sin poder trabajar, lo que genera nuevas reorganizaciones familiares, y participaciones más activas de los padres en la educación de los hijos.

En esta crisis mundial, se enmarcan legalmente hábitos cotidianos que antes se podían llevar a cabo con normalidad, y hoy pueden ser penados legalmente por poner en riesgo la sanidad pública.

La ecología es la única que evidencia beneficios ante la pandemia, ya que en los principales países que están siendo afectados por el virus, se ha registrado una reducción significativa de emisiones de dióxido de carbono, vinculado a la reducción drástica de

las actividades industriales, como así también, la desaceleración de la movilidad de las personas. Seguramente, el Covid 19, invitará a aprender muchas cuestiones y desaprender otras, ardua tarea para toda la sociedad.

Hoy las instituciones educativas se ven en la encrucijada de cumplir con el plan de estudio pautado y la calidad requerida, bajo circunstancias sin precedentes, donde el compromiso entre docentes, alumnos y padres, es inminente, y donde un correcto uso de las herramientas digitales es clave.

Siguiendo con la exploración del contexto, se analizan las 5 fuerzas de Porter aplicadas a la organización:

1. Poder de negociación con los clientes: los clientes en este caso alumnos/padres tienen un poder de negociación medio/bajo, ya que existe alta demanda y poca oferta en el mercado educacional privado, pero, aun así, los clientes pueden elegir cuándo irse, ya que no se firma un contrato de permanencia indefinida, por lo que la institución se ve en el constante desafío de generar acciones de retención y promoción.
2. Poder de negociación con los proveedores: Por un lado, los proveedores de insumos tienen un poder de negociación bajo/nulo, ya que se pueden adquirir productos iguales o similares con otro proveedor. Y, por otro lado, los proveedores del servicio: el cuerpo docente, tiene un poder de negociación medio/alto, ya que se considera que es importante que no haya rotación de los mismos, siendo clave poder generar un vínculo con los alumnos a lo largo de los años.
3. Potencial ingreso de nuevos competidores: esta amenaza se considera baja/nula, ya que las barreras de ingreso al sector educativo son altas, debido a la gran inversión que se debe hacer en un país en plena crisis económica y, desde el ámbito legal, las regulaciones son bastantes complejas para poder cumplirlas en el corto/mediano plazo. Además, los años de trayectoria que tiene la institución, son cimientos que no se construyen rápidamente, por lo que se cuenta con esa ventaja competitiva.
4. Amenaza de productos sustitutos: este tipo de amenaza se considera medio/bajo, ya que, por un lado, la calidad educativa y valores de esta institución son difíciles de replicar, siempre y cuando, esta imagen sea fuerte y clara para los clientes, pero, por otro lado, en medio de una crisis económica, se puede dejar de lado la calidad del servicio, poniendo en primer lugar un recorte de gastos.

5. Rivalidad entre los competidores: la rivalidad en este caso se considera media, ya que la calidad educativa y el nivel académico posicionan a cada institución en una especie de ranking, por lo que es importante la mejora continua.

Se realiza a continuación un análisis Foda, donde se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del colegio en tesis:

- Fortalezas: se considera como fortaleza el compromiso que tiene el colegio con respecto a formar personas íntegras con ennoblecidos valores, la conciencia ecológica, y el nivel de inglés con el que egresan los estudiantes. También, ser un colegio de doble escolaridad, le otorga un beneficio a los padres que trabajan, donde ellos pueden realizar sus jornadas laborales sin necesidad de retirar a sus hijos en un horario incómodo.
- Oportunidades: Relación constante y estrecha de la escuela con la familia, posibilidad de crear proyectos extracurriculares que potencian el bienestar emocional- físico de los alumnos, y el contacto con la vida en la naturaleza es un valor agregado muy significativo.
- Debilidades: Fallas en la comunicación institucional, reflejada en la crisis inicial del 2000, en la que se viene trabajando para revertirla. Conjuntamente a lo mencionado, el colegio cuenta con escasos espacios para la investigación y la capacitación del cuerpo docente.
- Amenazas: Opciones de otras instituciones a menor costo dentro de un marco de crisis económica y, otras instituciones del mismo nivel académico, pero con una imagen mejor posicionada.

Desde el área de Recursos Humanos, se considera de gran importancia la capacitación y desarrollo de los docentes, teniendo en cuenta las necesidades detectadas en el seguimiento de los alumnos egresados, ya que los profesores son coaches, líderes y formadores de capital humano en una institución educativa, donde la calidad docente y valores inculcados definirán importantes bases para el futuro éxito del alumno universitario y posterior profesional.

En relación a los miembros de la organización, esta propuesta será una valiosa herramienta para motivar, por un lado, a los docentes y directivos, que al conocer sus egresados, contarán con referencias de resultados concretos de sus programas, métodos y formación general, siendo así un instrumento más para evaluar el desempeño de la

institución educativa o detectar necesidades de reforzar contenidos o cuestiones pertinentes a la dinámica del colegio, y, por otro lado, al alumnado que podrá conocer los ex alumnos de su misma institución, que hoy son profesionales o están camino a serlo, teniéndolos como referentes aspiracionales. Por último, los padres contarán también con información y resultados que aportarán confianza, y por ende retención, en la elección de esta institución para la educación para sus hijos.

Lo mencionado anteriormente será el primer impacto relacionado a “*Calidad educativa a través del desarrollo del personal docente como líderes coach*” para la problemática planteada.

Con respecto a la administración de recursos humanos, Chiavenato (2001) afirma:

La administración de recursos humanos puede verse como un sistema en cuyo proceso intervienen cinco subsistemas interdependientes: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y seguimiento (evaluación) y control de los recursos humanos, por lo general se basan en cómo mantener cada uno de esos cinco subsistemas. (p.169)

Realizando un análisis global de los impactos que tendrá esta propuesta en relación a los cinco subsistemas mencionados, puede decirse que:

Con respecto al “*subsistema de provisión*”, la información que se otorgue en el seguimiento de los egresados dejará entrever si se está seleccionando correctamente a los candidatos para ejercer la docencia idóneamente, capaces de brindar la educación que pretende brindarse en esta institución en particular, con la nueva filosofía de liderazgo coach.

Luego se encuentra el “*subsistema de aplicación*”, donde los datos recabados en los cuestionarios dirigidos a los egresados nos darán información acerca del desempeño humano: por un lado, de los docentes, en poder cumplir con el objetivo para el que son contratados, y por otro, el de los alumnos al evaluar su formación a partir de los resultados a largo plazo. Existe también la posibilidad de que, en la investigación, se detecten falencias relacionadas al diseño de cargos, lo que derivaría en una sugerencia de reestructuración para optimizar los recursos internos.



El siguiente es el “*subsistema de mantenimiento*”, aquí se hace hincapié en las compensaciones no financieras, y se prevé que a través de la formación de los docentes como líderes coach, los maestros se sientan reconocidos por la organización, ya que el colegio invierte en su desarrollo, impactando en su autoestima y motivación, lo cual se considera clave para la permanencia y baja rotación de los maestros, ya que son parte de la imagen institucional que se pretende arraigar y promocionar. Como actores claves, son uno de los portavoces principales para lograr el desarrollo y retención de los alumnos, para lo que primero ellos mismos deben reflejar la imagen de alta calidad que promulga el instituto.

Para continuar, se analiza el “*subsistema de desarrollo*”, este subsistema es neurálgico en esta tesis, ya que se busca la calidad educativa a través del desarrollo del cuerpo docente mediante la formación de los mismos como líderes coach. Esta acción así mismo se traduce en el desarrollo de los alumnos y de toda la institución.

Por otro lado, con la información obtenida del seguimiento de egresados, el cuerpo docente podrá detectar y medir el progreso de los ex alumnos, conocer las experiencias de los egresados en sus primeros pasos en la educación superior, las dificultades en el trayecto universitario/terciario y luego en la inserción laboral, y con ello poder potenciar o acompañar al alumno en curso para que la experiencia del mismo sea aún mejor.

Por último, se encuentra el “*subsistema de control*”, en este caso la información que se releve año tras año, en el plan de seguimiento de egresados, brindará información relativa a la relación e involucramiento del cuerpo docente con el alumnado luego de haber sido formados como líderes coach. Todos los datos recabados se deberán dejar asentados en una base de datos, para así poder contar con un sistema de información genuina e indicadores claramente definidos para su seguimiento, y así poder realizar auditorías de los recursos humanos de la institución, una herramienta clave para el correcto funcionamiento, revisión y control de la misma.

Contar con indicadores sólidos, ordenados y actualizados, permitirán un sinnúmero de acciones para la promoción de la institución, la solidificación de su imagen tanto interna como externa, y la cimentación de la cultura organizacional, por poder tomar decisiones sustentadas en datos medidos y analizados.

## Marco Teórico

En este apartado se presentan los principales conceptos utilizados en esta tesis como marco de referencia para obtener una adecuada interpretación, los mismos son: *comunicación interna, comunicación digital, líder coach, docentes como líderes coach, egresados*, y, por último, *seguimiento de egresados como herramienta de datos inputs*. Antes de ello, se hace mención a un antecedente previo del caso, que refuerza el aporte que se pretende dar con este trabajo.

En un estudio experimental realizado en Washington, por los expertos Grant, A. M., Green, L. S & Rynsaardt, J. (2010), para la revista de la Asociación Americana de Psicología se concluye que los maestros son, en un sentido muy real, la encarnación del liderazgo, proporcionando dirección, orientación y retroalimentación a sus alumnos, además de actuar como modelos a seguir. Por lo tanto, los docentes pueden beneficiarse del entrenamiento de desarrollo que se basa en teorías de liderazgo. También, los resultados sugieren que el coaching, como metodología de desarrollo profesional, tiene un gran potencial para contribuir al desarrollo y el bienestar de la sociedad más allá de los entornos corporativos y organizativos con los que normalmente se asocia el coaching de liderazgo y coaching ejecutivo. (American Psychological Association, 2010, p.151).

Aquí se desarrollan los conceptos más relevantes de este trabajo:

### *Comunicación interna*

En este párrafo se describe cómo se forja la idea de *comunicación interna* en este reporte.

Una correcta política de comunicación en una organización, y su adecuada planificación y gestión, solamente es posible si se comprende en toda su magnitud el

concepto básico de la *comunicación interna*, aceptando e interiorizando la verdadera filosofía de la misma.

Comunicación interna es *cómo* contar con la organización para lo que la organización está haciendo. La idea central es la participación, como hacer partícipe a todos los miembros de la organización, de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar, en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de comunicación se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del diálogo, es decir, la participación de las dos partes en la comunicación, emisora y receptora, adoptando así un carácter comunicativo (Capriotti, 1998).

### *Comunicación digital*

La comunicación digital engloba todos los métodos y herramientas utilizados para transmitir mensajes a través de un medio digital. Entre los principales beneficios de este tipo de comunicación se pueden encontrar: compartir información de un modo más rápido y eficaz comparado con otros medios, se caracteriza por ser un método económico gracias a la amplia gama de recursos y herramientas disponibles para llevarla a cabo, es un método que contribuye con el medio ambiente al no utilizar papel, y, por último, permite múltiples formas de transmitir información, las técnicas más utilizadas por la gran mayoría de las organizaciones son el texto, las imágenes, los videos, y las animaciones (Esdesign, 2018).

### *Formación de docentes como líderes coach*

En este caso se presentan los términos de *líder* y *coaching*, y se finaliza con la idea completa de este tipo de formación para la docencia.

Líder Coach: es aquella persona con las habilidades necesarias para ayudar a otros individuos, mediante técnicas y poderosas herramientas de cambio que permiten orientar a la persona hacia el éxito. Ser líder coach puede tomarse como una filosofía de vida. Se considera un proceso sistemático de aprendizaje, focalizado en la situación presente y orientada al cambio, en el que se facilitan recursos y herramientas de trabajo

que permiten la mejora del desempeño en aquellas áreas que las personas demandan (Pérez Bou, 2009).

Docentes como líderes coach: se considera como tal, al docente como líder que ayuda a los alumnos a desarrollar sus propios recursos, a ser conscientes de sus propias pistas y ser capaz de alcanzar los objetivos o metas que se han trazado (Pérez Bou, 2009).

### *Seguimiento de alumnos egresados como herramienta de datos (inputs)*

En este caso se describen los términos de *egresado* y de la herramienta que se utilizará como *input*.

Egresado: es la persona que sale de un establecimiento docente después de haber terminado sus estudios (Real Academia Española, 2019).

Seguimiento de egresados como herramienta de datos inputs: Los “inputs” son los datos e información recabada de los alumnos egresados, a partir de los cuales se podrán proponer acciones de desarrollo de los docentes como líderes coach. El seguimiento de egresados es una herramienta de datos que permiten un sinnúmero de gestiones para la institución y todas las personas que lo conforman como tal (Cantú, 2012).

A modo de cierre de este apartado, se puede contemplar a través de cada concepto y significado del mismo, la interrelación entre cada uno de ellos, y cómo con pequeñas-grandes acciones se pueden potenciar al docente, al alumno, a la relación alumno-docente, a la relación de la familia con la institución, y al colegio en sí mismo, fortaleciendo los valores, y la misión, predicando los mismos entre los suyos, mejorando la imagen y la calidad de la institución, pero, sobre todo mejorando continuamente la forma de enseñar y acompañar para llegar al éxito educativo: formar personas íntegras creyentes de su potencial.

## Diagnóstico y Discusión

La problemática que se aborda en esta tesis está ligada a la evocación negativa que tuvo el Instituto Santa Ana a principios del año 2000, donde el colegio se vio catalogado como un colegio de poca exigencia y carente de nivel académico, lo cual fue consecuente a las desacertadas elecciones de las corrientes pedagógicas en dicha gestión.

A raíz de esta situación, el instituto dispuso radicales cambios con el objetivo de resignificar la educación, seleccionando al cuerpo docente que pudiera brindar la misma, y también, optando por los alumnos que tuvieran el perfil adecuado para este nuevo modelo educativo.

Hoy, luego de casi dieciocho años, se pueden comenzar a ver los frutos de dichas gestiones pertinentes a mejorar la imagen, reforzar la comunicación interna, y resignificar la educación. Por lo que se considera un momento oportuno para implementar la propuesta detallada en esta tesis.

Esta problemática es de gran relevancia dado que es indispensable que una institución educativa pueda lograr su objetivo como tal, siendo este, educar y formar personas íntegras. Se considera un aporte fundamental para la sociedad, el rol que llevan a cabo los docentes, acompañados de los directivos de la institución, en la educación y formación de los niños y adolescentes, el semillero de la humanidad. El cuerpo docente ocupa un lugar imprescindible para el alumnado, dando el ejemplo, considerando éste como un sólido camino de influencia, liderazgo y acompañamiento a los mismos en el desarrollo de sus propios recursos, fortaleciendo la cultura de la institución, cimentando este cambio de imagen y resignificación educativa en el que se viene trabajando.

A continuación, se analiza la relevancia pertinente al cometido de los recursos humanos dentro del colegio:

La transcendencia del caso está ligada al desarrollo, ya que el cuerpo docente cobrará el rol más importante del proceso, desarrollándose como *líderes coach* para acompañar, dar el ejemplo y formar al alumnado. La capacitación a los profesores es una pieza neurálgica para este cambio que se está dando en la institución, ya que por medio de ellos se va a cimentar la resignificación educativa. Detectar las necesidades en el seguimiento de los egresados, para realizar un ajuste en base a ellas, y poder ejecutarlo

con los alumnos en curso, promete una mejora constante en la dinámica de la organización.

El desarrollo del potencial humano, tanto de alumnos como de profesores, es la pieza clave para reforzar la calidad del nivel educativo del colegio Santa Ana. Tener docentes en permanente formación, actualización y desarrollo, marca un diferencial muy importante que refuerza la imagen del instituto y le brinda una nueva herramienta de status y promoción para la elección del mismo con la cuota que conlleva.

A modo de cierre, se pueden detallar innumerables beneficios al implementar esta propuesta: un cuerpo docente idóneo y apto para acompañar a cada alumno y potenciarlo para ser la mejor versión de sí mismo, cimientos sólidos de la imagen institucional, tanto interna como externa y alumnos con la posibilidad de expresar su máximo potencial.

Desde el punto de vista económico, el desarrollo del cuerpo docente y la promoción de la mejora continua en sus métodos de formación y enseñanza, otorgan un diferencial clave frente a otros institutos de esta categoría, posicionándola en mediano plazo como una institución con mayor demanda de ingreso, retención de los actuales alumnos y una cuota de más justificada por el nivel de calidad educacional asegurada.

La imagen construida a través de estas herramientas, otorgará mayor status por pertenecer /ser parte, de una institución reconocida socialmente por la calidad de los docentes y su compromiso con su propio desarrollo y el de los alumnos. Este status deriva, inevitablemente, en mayor demanda, y también en la posibilidad de aumentar la cuota en caso de considerarlo necesario.

Por último, Lazlo Bock (2005), vicepresidente de gestión de personas de Google, explica que en dicha área se han creado cuatro principios básicos: perseguir el nirvana, recurrir a datos para predecir y moldear el futuro, mejorar sin descanso y crear un equipo no convencional.

El Instituto Santa Ana tiene la oportunidad de generar un cambio transcendental, persiguiendo un ideal, recurriendo a datos, mejorando sin descanso y creando un equipo no convencional, transformando la relación docente líder coach con sus alumnos, arraigando y promoviendo la cultura en cada persona que forma parte de esta organización.

## **Plan de implementación**

### *Objetivo general*

Crear un plan de comunicación interna para lograr la participación e involucramiento de los miembros de la organización sobre el desarrollo como líderes coach del personal docente del Instituto Santa Ana para enriquecer la calidad educativa y con ello fortalecer la imagen institucional, traduciendo esto en beneficios económicos como el aumento del 1% sobre los aranceles mensuales de cada alumno y el incremento del 3% de matriculación de estudiantes.

### *Objetivos específicos*

Crear un plan de comunicación interna sobre el nuevo rol que ejercerá el personal docente como líderes coach utilizando como canal de contacto las redes sociales, aplicaciones de mensajería y correos electrónicos.

Formar a los docentes como líderes coach para desarrollar a los alumnos e impulsar su potencial personal otorgando un valor agregado a la calidad educativa reafirmando la cultura del colegio

Elaborar un plan de seguimiento de los alumnos egresados a través de cuestionarios digitales, para recabar información actualizada respecto a su situación académica universitaria y profesional, a fin de ser utilizada como herramienta de datos, que den input al desarrollo de docentes en conceptos y elementos que requiere el egresado hoy, para insertarse en la nueva etapa.

### *Alcance*

El Instituto Santa Ana se encuentra ubicado en la Avenida Ricardo Rojas 7253 del barrio Argüello de Córdoba.

El tiempo total de duración de esta propuesta será de cinco meses, iniciando en julio y finalizando en noviembre del corriente año, llevando a cabo todas las gestiones pertinentes a la misma en la ciudad donde se localiza el colegio.

El contexto actual consecuente a la pandemia Covid-19 limitó la planificación de cada acción, ya que no se permiten aglomeraciones de personas en espacios cerrados y el dictado de clases se encuentra suspendido de forma presencial, hasta nuevo aviso. Se prevé el retorno a las instalaciones en agosto con los protocolos oportunos de higiene, pero aún no hay una confirmación oficial de parte del ministerio de educación.

### *Plan de comunicación interna*

#### *Acciones específicas y recursos involucrados:*

El plan de comunicación interna “*En busca de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo*”, tendrá como finalidad informar tanto a los profesores y directivos, como a padres y alumnos sobre la formación que recibirá el cuerpo docente, los beneficios de la misma y el impacto en la calidad de la educación de la institución.

Se opta por esta herramienta ya que se considera la más atinada para comunicar esta acción, haciendo partícipes e involucrando a todos los miembros de la organización, instando a cada uno con cada mensaje a ser parte de esta iniciativa.

Se comunicará mediante mensajes específicos, los mismos se detallan en el apartado de anexos en la página 34, a través de los siguientes canales: redes sociales, correo electrónico, WhatsApp y afiches dentro de los espacios comunes del colegio.

Estas tareas las llevará a cabo un profesional de recursos humanos, con la asistencia de un diseñador gráfico y la persona encargada de las redes sociales de la institución. Las mismas se realizarán de manera remota, excepto la colocación de los afiches en la institución, cuando se reanuden las clases. Cada persona contará con los elementos de trabajo necesarios para tal fin, en este caso serán: computadoras, internet y acceso a la base de datos de la institución.

El presupuesto para esta acción específica será de un total de \$20.280 pesos, contemplando: 48 horas del profesional de recursos humanos \$8880 pesos, 24 flyers \$7200 pesos, y 6 afiches \$4200 que realizará el diseñador gráfico.



### *Marco de tiempo:*

Esta acción se ejecutará en el transcurso de cuatro meses, dando inicio a la misma en el mes de agosto del corriente año, luego de las vacaciones de invierno, en la ciudad de Córdoba.

### *Formación del cuerpo docente*

#### *Acciones específicas y recursos involucrados:*

La formación “*Comenzando el viaje evolutivo hacia el Líder Coach*”, surge de la necesidad de desarrollar la calidad educativa de la institución, a través de la instrucción del cuerpo docente, eligiendo este eje temático dado que la eficacia de las instituciones educativas depende de la conducta de liderazgo de sus directivos. En los establecimientos formativos se torna imprescindible tener líderes capaces de modelar la conducta del éxito, conjuntamente con la capacidad de desarrollar el talento de los individuos.

La capacitación está destinada a los 72 profesores del colegio, con el objetivo de que cada profesor adquiera los conocimientos precisos para desarrollar las habilidades necesarias y poder desenvolverse como líder coach.

Esta capacitación se efectuará virtualmente mediante reuniones a través de la plataforma Zoom.

El dictado de las clases virtuales las dará un experto del campo, *Certified Master Coach (MCC) of International Coach Federation*.

En cada uno de los módulos del entrenamiento se desarrollarán todos los temas pertinentes al plan de capacitación de líder coach, el detalle del mismo se encuentra en el apartado de anexos de esta tesis en la página 36.

Posterior a esto, se realizará un taller presencial para hacer una puesta en común de los conocimientos adquiridos y poder exponer dudas o inquietudes de casos reales que se hayan presentado a lo largo de la formación. Este taller estará a cargo no sólo del experto que dictará las clases virtuales, sino que también, asistirá el referente de recursos humanos.

Los docentes serán divididos en 3 grupos, con el fin de que las reuniones sean de grupos reducidos y tener una mejor calidad de comunicación virtual. El cursado será de dos días, sábados de por medio, con un módulo de cuatro horas y media. Cada docente podrá tomar la clase remotamente desde su hogar. Luego el taller presencial será de una jornada de 4 horas en las instalaciones del colegio.

El material de estudio y el cronograma estipulado para la formación será enviado de manera digital por correo electrónico a cada profesor. Toda la información podrá visualizarse desde un dispositivo móvil o desde una computadora, de la misma manera que se podrá acceder a los encuentros pactados mediante la página web o aplicación de Zoom.

Las herramientas necesarias para dictar o tomar las clases serán: un dispositivo para leer el material de estudio e ingresar a las reuniones y tener acceso a internet.

El presupuesto de esta gestión será de \$705.735 pesos, lo cual incluye: \$693.500 pesos del centro formador, \$7585 pesos del referente de recursos humanos, y \$4650 pesos de refrigerios para el día del taller.

*Marco de tiempo:*

Esta acción tiene un tiempo estipulado de ejecución de 4 meses, dando inicio en Julio de este año, tomando el receso invernal como oportunidad de avanzar en la formación.

*Elaboración de la herramienta de análisis de datos: Plan de seguimiento de alumnos egresados.*

*Acciones específicas y recursos involucrados:*

La elaboración de un plan de seguimiento de alumnos egresados para utilizarse como herramienta de datos *input*, estará avocada a relevar datos de los alumnos en los últimos meses del cursado en la secundaria y luego de la promoción.

Se elige esta herramienta dado que se considera que es de gran utilidad toda la información que se recabe para: la mejora continua de la calidad educativa del colegio, principal objetivo que se persigue a lo largo de este trabajo.

El plan de seguimiento se conforma por cuatro cuestionarios, los modelos de los mismos se encuentran en el apartado de anexos en la página 38, cuya administración se pautará de manera tal que puedan brindar información útil y pertinente con el fin de ser utilizados para mejorar la calidad educativa. Los mismos se realizarán en los siguientes períodos: el primero cuando los estudiantes están próximos a finalizar el ciclo lectivo en octubre, prontos a graduarse, el segundo en julio del año siguiente de terminar la secundaria, el tercero a los cinco años de egreso, y, por último, el cuarto, será a los diez años de graduarse en la institución.

La confección del modelo de relevamiento la efectuará un profesional de recursos humanos, también, será la persona encargada de enviar los cuestionarios a cada estudiante para su contestación, vía correo electrónico, utilizando una herramienta de formularios de Google, llamada Docs, donde luego la información recabada puede trabajarse de manera ágil y rápida. Toda la información será recibida de manera digital, lo cual facilitará el armado de una base de datos para futuras consultas.

Para realizar estas tareas se necesita una computadora con acceso a internet, y la base de datos con la información de los correos electrónicos del alumnado. Estas tareas se pueden llevar a cabo de forma remota.

El costo de esta propuesta es de \$10360 pesos, que corresponden a 56 horas de labor del experto que llevará a cabo esta tarea.

*Marco de tiempo:*

El tiempo necesario para el armado del plan de seguimiento de los alumnos egresados y la ejecución del primer cuestionario es de un mes, dando inicio en octubre del 2020. Esta acción se llevará a cabo en la ciudad de Córdoba.

### Medición de la propuesta

A continuación, se detallan todas las tareas a realizarse para cumplimentar las acciones propuestas anteriormente.

Primeramente, se presenta un diagrama de Gantt donde se pueden observar los cinco meses de la implementación, dividido por semana y en cada una de ellas se encuentran las labores asignadas.

Figura 2

#### Marco de tiempo para la implementación.

Detalle del cronograma de tareas en el tiempo acordado para su consecución.

Acciones	Tarea	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre															
		Semanas																			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Plan comunicación interna	Elaboración del plan																				
	Armado Flyers																				
	Impresión afiches																				
	Envío de e-mails																				
	Envío de Wpp																				
	Redes sociales																				
	Colocación afiches																				
Formación docentes	Armado de contenido																				
	Envío de cronograma																				
	Envío de material																				
	Clases grupo A																				
	Clases grupo B																				
	Clases grupo C																				
	Taller presencial A+B+C																				
	Armado de encuestas																				
Elaboración herramienta de datos	Envío de encuesta N° 1																				
	Clasificación información																				
	Armado base datos																				

#### Evaluación del impacto de la implementación.

A continuación, se presenta el retorno de inversión de las acciones, mediante la herramienta *Roi*, que se utiliza para medir el rendimiento de la propuesta.

Los beneficios que se obtienen por la ejecución del plan detallado a lo largo de esta tesis se traducen en:

Un aumento de un 1%, \$180 pesos, sobre los aranceles mensuales de cada alumno, consecuente al incremento en calidad educativa de la institución, pudiéndose usar estos fondos para una actualización constante de los conocimientos del cuerpo docente.

Un aumento del 3%, siendo 12 de alumnos nuevos en un año, los cuales serán estimulados a querer formar parte de la organización por la nueva propuesta académica, conjuntamente con sus valores y cultura.

El cálculo anual de estos beneficios comprende el aumento del 1% sobre la cuota mensual, \$180 pesos por cada alumno, siendo estos 407, tienen un total de \$879.120 pesos. Sumado a esto, el incremento de alumnos que quieren matricularse, siendo 12, con un arancel de \$18.000 pesos mensual, da un total de \$2.592.000 pesos.

Figura 3

### *Roi*

Se especifican los beneficios cualitativos de manera cuantitativa para poder establecer el cálculo.

<i>Beneficio de la propuesta \$3.471.120 - Costo de la propuesta \$736.375</i>	3,71	X 100	=	<b>371 %</b>
<i>Costo de la propuesta \$736.375</i>				

Al obtener 371% de valor positivo en el resultado se verifica la rentabilidad de la inversión en la realización de las acciones específicas, dejando en evidencia la sustentabilidad de la propuesta, dado que los ingresos que se obtendrán como beneficio serán más altos que los costos de las propuestas, consecuentemente a ello, se logrará la confianza requerida para realizar dicha gestión, y así conseguir el objetivo que se plantea a lo largo de esta tesis.

## Conclusión

Como conclusión final del presente trabajo se puede contemplar cómo la apuesta al desarrollo del personal docente beneficiaría ampliamente a la institución, por aumentar con ello la calidad educativa que garantizan a los alumnos y solidifica, a su vez, la imagen institucional.

En un principio, se plantea la crisis por la que atravesó la institución, obteniendo evocaciones negativas relacionadas a la carencia del nivel educativo. Aparejado a esto, el colegio manifiesta como debilidad la falta de espacio para el desarrollo del cuerpo docente, y se afirma que no se lleva un registro de los egresados a fin de conocer sus avances académicos y profesionales.

Existe una relación palpable entre el déficit del nivel educativo, el desarrollo de los docentes, y la información de los alumnos egresados, ya que, en la práctica, la interacción de todos estos factores, determina el valor añadido de la calidad formativa que el colegio promete. Un cuerpo docente competente y un alumnado potenciado en su formación, van de la mano de la reputación académica del colegio.

Mediante la propuesta que se plantea en esta tesis se corrigen las necesidades detalladas dado que, por un lado, mediante un plan de comunicación se busca involucrar, concientizar, y hacer partícipe a cada miembro de la organización del cambio que se está llevando a cabo con el desarrollo de habilidades en los profesores como líderes coach, buscando enriquecer la calidad de la educación, y por otro lado, la formación del cuerpo docente, no sólo impacta sobre el tipo y calidad de aprendizaje, sobre el cliente final/ alumno, sino que también cubre, las debilidades planteadas por el colegio pertinentes a la falta de este espacio de formación del personal docente.

Para finalizar, el plan de seguimiento de egresados, como herramienta de datos, otorga información para la mejora continua del instituto, obteniendo también datos precisos para ocuparse y estar a la vanguardia, primando la actualización constante de los educadores respecto a lo que el alumno necesitará en su vida universitaria y profesional.

El instituto Santa Ana comunicando sus valores, cultura, sus metodologías de enseñanza, desarrollando al cuerpo docente, y teniendo información precisa de su gestión reforzará el prestigio y calidez humana entre los suyos, consiguiendo así, una

evocación positiva del colegio, por cumplir su principal función de educar y formar personas nobles que sean capaces de liderar su propio éxito.

### *Recomendaciones*

Se sugiere que el instituto pauté semestral o anualmente diferentes capacitaciones dirigidas hacia el cuerpo docente, estableciendo así una estrategia sostenida en el tiempo, logrando un espacio efectivo para el desarrollo de los maestros, y que dicho desarrollo se transforme en una herramienta más de calidad y mejora continua.

También, se recomienda que se efectúe una base de datos con toda la información obtenida en el plan de seguimiento de egresados, de fácil lectura, acceso, y con el compromiso de su actualización, para continuar fomentando la búsqueda de mejora continua y el diseño estratégico de la formación y desarrollo docente, según lo que se releve que el alumno egresado necesita en sus pasos posteriores al instituto, una vez que egresa del colegio secundario

Lo descrito anteriormente reforzará continuamente acciones que promuevan la búsqueda de una calidad diferencial en la educación ofrecida por el instituto, solidificando así su imagen y permitiendo su posicionamiento frente a otros centros de formación.

A modo de cierre, se indica que no se halló ninguna otra problemática pertinente al área de Recursos Humanos para abordar.

## Bibliografía

- Bock, L. (2005). *La nueva fórmula del trabajo*. España: Conecta.
- Bou Pérez, J. F. (2009). *Coaching para docentes*. España: Editorial Club Universitario.
- Cantú, C. (2012). *La calidad educativa en Argentina desde una perspectiva económica* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza. Recuperado de [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=calidad+educativa+en+argentina&btnG](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=calidad+educativa+en+argentina&btnG)
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D*, (13), 5-7. Recuperado de: [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=capriotti+comunicacion&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=capriotti+comunicacion&btnG=)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). Colombia: Editorial Nomos S. A.
- Conté, M. L. (2019). *El Coaching entra en el aula*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Covid-19, clima y medio ambiente: las 5 respuestas que tenés que saber. (2020). Argentina: [www.greenpeace.org](http://www.greenpeace.org). Recuperado de <https://www.greenpeace.org/argentina/blog/4269/covid-19-clima-y-medio-ambiente-las-5-respuestas-que-tenes-que-saber/>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. España: Ediciones B S. A.
- Goleman, D. y Senge, P. M. (2016). *Triple Focus: Un nuevo planteamiento de la educación*. España: Ediciones B S. A.



Lo digital nos desafía. (2019, 23 de octubre). *Saberes*. Recuperado de <https://revistasaberes.com.ar/2019/10/lo-digital-nos-desafia/>

Grant, A. M., Green, L. S & Rynsaardt, J. (2010). Coaching de desarrollo para maestros de secundaria: el coaching ejecutivo va a la escuela. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62 (3), 151–168. doi:10.1037/a0019212

Luque, F. (2019). 40 colegios privados ya usan la libreta de calificaciones “on line”. Córdoba: [www.lavoz.com.ar](http://www.lavoz.com.ar). Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/40-colegios-privados-ya-usan-libreta-de-calificaciones-line>

Maxwell, J. C. (1996). *Desarrolle los líderes que están alrededor de usted*. Estados Unidos: Editorial Caribe.

Mintzberg, H., Quinn, J. B. y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.

Pereira Puga, M. (2014). *Educación superior universitaria: calidad percibida y satisfacción de los egresados* (Tesis doctoral). Universidad de A Coruña, San Pablo, Brasil. Recuperado de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12349/PereiraPuga\\_Manuel\\_TD\\_2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12349/PereiraPuga_Manuel_TD_2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Por motivos económicos, cada vez más padres pasan a sus hijos a escuelas públicas. (2019). Córdoba: [www.lavoz.com.ar](http://www.lavoz.com.ar). Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/por-motivos-economicos-cada-vez-mas-padres-pasan-sus-hijos-escuelas-publicas>

Programa de Nacional de Educación Sexual Integral. (2008). Argentina:  
*www.argentina.gob.ar*. Recuperado de  
<https://www.argentina.gob.ar/educacion/esi>

Tarricone, M. (2018). Más del 70% de las escuelas privadas reciben subsidios estatales.  
Argentina: *www.chequado.com*. Recuperado de <https://chequado.com/el-explicador/mas-del-70-de-las-escuelas-privadas-reciben-subsidios-estatales/>

## Anexos

Anexo 1: Mensajes que se utilizaran para el plan de comunicación interna.

Destinatarios: cuerpo docente.

Campana de comunicación Instituto Santa Ana 2020				
<i>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</i>				
Pieza	Mensaje	Tipo de pieza	Fecha de envio	Destinatarios
1	<p>“¿Sabías que un docente como líder coach ayuda a sus alumnos a identificar sus fortalezas y debilidades, vinculándolo con las aspiraciones personales de cada uno de ellos?”</p> <p>Esta semana comienza una gran aventura!!!</p> <p>Fecha "xxx" Link sala Zoom: "xxxxx" Clave acceso: "xxxxxx"</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	4/8/2020	Docentes
2	<p>“Ser positivo es una de las claves de ser un líder coach”</p> <p>¿Qué cosas lindas te pasaron hoy?</p> <p>Te invitamos al finalizar la jornada a rescatar de manera positiva cada parte de tu día.</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	25/08/2020	Docentes
3	<p>“Tip del líder coach: El dialogo tiene la capacidad de fomentar todos los impulsores de un buen clima.”</p> <p>¿Hablas con tus alumnos?</p> <p>Te invitamos a practicar el dialogo en el aula o en las clases virtuales, te proponemos este objetivo para esta semana!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	8/9/2020	Docentes
4	<p>“Creo en ti, invierto en ti, y espero que des lo mejor de ti.</p> <p>Atte.: El líder coach.”</p> <p>Te invitamos a repasar mentalmente si usas a menudo estas palabras de aliento y motivacion.</p> <p>Si lo haces seguido, nos alegra mucho, si no, a ponerlas en practica!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	22/9/2020	Docentes
5	<p>“¿Sabías que el coaching te ayudara a dominar una serie de habilidades personales y sociales que formaran parte de tu inteligencia emocional, y te ayudaran a establecer y construir de una manera más adecuada la relación con tus alumnos?”</p> <p>Te proponemos repasar mentalmente algun momento en que te haya costado llevar adelante, alguna situacion con algun alumno, y asi hacer una puesta en comun el día del taller presencial.</p> <p>El proximo sabado en las instalaciones del colegio. Te esperamos!!!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	6/10/2020	Docentes
6	<p>“El coaching es una técnica de crecimiento personal que tiene como objetivo principal ayudarte a conseguir las metas que te propones.”</p> <p>¿Ya estableciste tu metas y objetivos?</p> <p>Te invitamos a escribirlas y leerlas cada tanto para no perder el foco. Vamos!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	20/10/2020	Docentes
7	<p>“Algunas competencias de un líder coach: humildad, curiosidad, flexibilidad, seguridad en sí mismo, paciencia, coherencia y convicción.”</p> <p>¿Vos con cual de todas estas competencias te identificas? Vamos, de seguro que todas son parte de tu personalidad!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	10/11/2020	Docentes
8	<p>“Dale un pez a un hambriento y lo alimentaras durante un día, enséñale a pescar y lo alimentaras para toda su vida. Proverbio chino.”</p> <p>A modo de cierre te dejamos este gran mensaje. Vamos, hay mucho trabajo por delante! Confiamos en vos!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	30/11/2020	Docentes

*Destinatarios: alumnos y padres.*

<b>Campaña de comunicación Instituto Santa Ana 2020</b>				
<i>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</i>				
Pieza	Mensaje	Tipo de pieza	Fecha de envío	Destinatarios
1	<p>“¿Sabías que nuestros docentes se formaran como líderes coach?”</p> <p>“¡Nos encanta compartirte estas buenas noticias!”</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	3/9/2020	Alumnos y padres
2	<p>“¿Sabías que nuestros profes ayudaran a sus alumnos a potenciarse en sus aspiraciones personales?”</p> <p>Te invitamos a pensar cuales son tus aspiraciones!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	17/09/2020	Alumnos y padres
3	<p>“Creo en ti, invierto en ti, y espero que des lo mejor de ti.</p> <p>Atte.: Los profes.”</p> <p>"Confiamos en que puedes hacer todo lo que te propones, y mucho más!! Vamos!!"</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	1/10/2020	Alumnos y padres
4	<p>“El coaching es una técnica de crecimiento personal que tiene como objetivo principal ayudarte a conseguir las metas que te propones.”</p> <p>Te invitamos a escribir tus metas, leerla todos los días, y trabajar en ellas. Los profes te acompañaran en llegar a ellas!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	15/10/2020	Alumnos y padres
5	<p>¿Sabías qué? La palabra coach (coche) es de origen húngaro. De la ciudad de Kocs, se formó la palabra kocsi. Dicho término kocsipasó al alemán como kutsche, al italiano como cocchio y al castellano como coche. Por tanto, la palabracoach, deriva de coche, que tenía la función de transportar personas de un lugar a otro. El coaching metafóricamente se utiliza para transportar a personas del lugar donde se encuentran hasta el lugar donde quieren estar. El coach es el conductor del carro y acompaña en el proceso de desplazamiento del coachee (cliente) quien decide que rumbo seguir."</p> <p>"Tus profesores serán tus conductores!!!!"</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	29/10/2020	Alumnos y padres
6	<p>“Dale un pez a un hambriento y lo alimentarás durante un día, enséñale a pescar y lo alimentarás para toda su vida. Proverbio chino.”</p> <p>Te invitamos a charlar con tu familia y con los profes sobre esta gran frase!!</p> <p>"En búsqueda de la mejora continua, potenciamos tu desarrollo"</p>	JPG	12/11/2020	Alumnos y padres

*Anexo 2: Formaciones docentes: Lideres Coach.*

*Comenzando el viaje evolutivo hacia el Líder Coach*

Trainer: Cr. Eduardo José Tartaglini, Master Certified Coach (MCC) of International Coach Federation.

Costo por persona: \$9500.-

Modalidad: virtual

En estos tiempos de incertidumbre, cambio acelerado en lo humano, tecnológico, político y económico, la pregunta que los gerentes, ejecutivos y organizaciones se hacen a diario es: ¿Hacia dónde ir? ¿Qué necesitamos aprender para llegar allí? ¿Cómo hacer para lograrlo?

El Coaching es una nueva disciplina, que tiene como propósito promover a las personas, equipos y organizaciones a mejorar su desempeño y sus capacidades y a convertirse en lo mejor que quieran ser.

El Coach facilita al cliente aprender en lugar de enseñarle: el Cliente conoce las mejores respuestas y el Coach las mejores preguntas. Desarrollando el auto conocimiento, proporciona nuevas opciones y orienta al cambio, liberando el potencial de la persona para alcanzar su máximo potencial.

El Coaching se puede aplicar en diferentes campos de trabajo: como en los negocios, equipos, organizaciones, proyectos o cualquier aspecto de la Vida.

Los objetivos de esta formación, son que los participantes puedan:

- Aprender cual es el contexto en donde operamos los líderes en las organizaciones.
- Conocer diferentes estilos de liderazgo organizacional.
- Aprendan acerca de los beneficios que aporta el coaching al desarrollo organizacional.
- Comprender cuales son las claves esenciales para hacer coaching profesional.
- Desarrollar habilidades para facilitar el cambio en procesos de liderazgo coaching.

- Desarrollar habilidades para preguntar poderosamente.

Temario:

- Lo esencial del Liderazgo
- El Contexto del Liderazgo Organizacional
- Estilos de Liderazgo
- ¿Qué es Coaching y que no es Coaching – Diferencia con otras disciplinas
- Modelo de cambio simple- Estructura de una sesión de coaching
- Herramientas y recursos para diferentes procesos de Coaching

Metodología:

Entrenamiento experiencial, desde un modelo de coaching que integra la Programación Neuro-Lingüística, el Modelo de Competencias de la International Coach Federation, el Pensamiento Sistémico y la Teoría del Desarrollo Evolutivo Humano, con demostraciones, prácticas en pequeños grupos en los que incorporaras las técnicas, rol playing , proyección de videos y feedback.

*Anexo 3: Plan de seguimiento de egresados: modelos de cuestionarios.*

*Cuestionario 1 de 4*

*Dirigido a los alumnos del último año de la secundaria que están por finalizar el cursado.*

Estimado/a: “nombre +apellido”

Esperamos que te encuentres muy bien. Desde el área de seguimiento de egresados nos contactamos para invitarte a completar un breve cuestionario sobre tu experiencia como estudiante, con el objetivo de mejorar nuestra propuesta académica.

Ingresá a este link: xxxxxxxxxxxx

Tus respuestas son muy importantes para nosotros.

Agradecemos tu tiempo y tu colaboración.

Un cálido saludo.

Área de seguimiento de egresados Instituto Santa Ana.

Preguntas

Datos personales:

¿Cómo te encontramos en Facebook?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Y en Instagram?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu número de celular?

Opciones de respuesta: Número: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu correo electrónico?:

Opciones de respuesta: Si: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

Con respecto a la vida universitaria:

¿Vas a estudiar alguna carrera luego de egresar del colegio?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

¿Sabes qué vas a estudiar?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

¿En qué institución?

Opciones de respuesta: UNC /UES21/ UCC/ UBP/ IUA/ UPC/ Otra:

¿Necesitas ayuda con respecto a la elección de carrera, vida universitaria o información de esta índole?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

En caso de necesitar información: ¿De qué tipo?

Opciones de respuesta: Instituciones universitarias / Carreras / Contenido teórico / Metodologías de estudio/ Otros:

Con respecto al colegio:

¿Volverías a elegir al Instituto Santa Ana?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

¿Cómo fue tu experiencia en el colegio?

Opciones de respuesta: Muy buena/ Buena/ Regular/ Mala/ Muy mala

¿Cómo fue tu relación con los profesores del colegio?

Opciones de respuesta: Muy buena/ Buena/ Regular/ Mala/ Muy mala

¿Sentís que los docentes te ayudaron y acompañaron a lo largo de estos años?



Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

¿Cómo calificas la calidez humana de los docentes?

Opciones de respuesta: Muy buena/ Buena/ Regular/ Mala/ Muy mala

¿En que podríamos mejorar como institución educativa?

Respuesta:

¡Muchas gracias por tu colaboración!

Área de seguimiento al egresado del Instituto Santa Ana.

*Cuestionario 2 de 4.*

*Dirigido a los ex alumnos a 6 meses de haber egresado del colegio.*

Estimado/a: “nombre +apellido”

Esperamos que te encuentres muy bien. Desde el área de seguimiento de egresados nos contactamos para invitarte a completar un breve cuestionario sobre tu experiencia como estudiante, con el objetivo de mejorar nuestra propuesta académica.

Ingresa a este link: xxxxxxxxxxxx

Tus respuestas son muy importantes para nosotros.

Agradecemos tu tiempo y tu colaboración.

Un cálido saludo.

Área de seguimiento de egresados Instituto Santa Ana.

Preguntas

Actualización de datos personales:

¿Cómo te encontramos en Facebook?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Y en Instagram?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu número de celular?

Opciones de respuesta: Número: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu correo electrónico?:

Opciones de respuesta: Si: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Cuál es tu país residencia:

Respuesta:

¿Cuál es tu estado civil?

Opciones de respuesta: Soltero/a – Casado/a – En pareja – Otros:

¿Tenés hijo/s?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

¿Trabajas actualmente?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Con respecto a los primeros pasos en la vida universitaria:

¿Actualmente estudias?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Si tu anterior respuesta fue si: ¿Qué carrera?

Respuesta:

Con respecto a la preparación para el ingreso a la universidad: ¿Consideras que contabas con las herramientas necesarias para esta instancia?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

En caso que tu respuesta anterior haya sido "No": ¿Qué te podría haber aportado el colegio?

Respuesta:

Respecto al Instituto Santa Ana:

¿Cómo evalúas la enseñanza que recibiste?

Opciones de respuesta: Muy buena/ Buena/ Regular/ Mala/ Muy mala

¿Cuál es tu satisfacción frente a los conocimientos adquiridos?

Opciones de respuesta: Muy buena/ Buena/ Regular/ Mala/ Muy mala

¿En que podríamos mejorar como institución educativa?

Respuesta:

¡Muchas gracias por tu colaboración!

Área de seguimiento al egresado del Instituto Santa Ana.

*Cuestionario 3 de 4.*

*Dirigido a los ex alumnos a 5 años de su egresado.*

Estimado/a: “nombre +apellido”

Esperamos que te encuentres muy bien. Desde el área de seguimiento de egresados nos contactamos para invitarte a completar un breve cuestionario sobre tu experiencia como estudiante, con el objetivo de mejorar nuestra propuesta académica.

Ingresar a este link: xxxxxxxxxxxx

Tus respuestas son muy importantes para nosotros.

Agradecemos tu tiempo y tu colaboración.

Un cálido saludo.

Área de seguimiento de egresados Instituto Santa Ana.

Preguntas

Actualización de datos personales:

¿Cómo te encontramos en LinkedIn?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Cómo te encontramos en Facebook?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Y en Instagram?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu número de celular?

Opciones de respuesta: Número: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu correo electrónico?:

Opciones de respuesta: Si: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Cuál es tu país residencia:

Respuesta:

¿Cuál es tu estado civil?

Opciones de respuesta: Soltero/a – Casado/a – En pareja – Otros:

¿Tenés hijo/s?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Con respecto a tu situación laboral:

¿Trabajas actualmente?

Opciones de respuesta: Trabajando-Relación de dependencia / Trabajando-Cuenta propia/ Sin trabajo/No busco empleo/ Sin trabajo-En búsqueda/ Estudiante/ Otros:

Si actualmente trabajas podrías detallar:

Respuesta: Rubro - Empresa- Cargo

Con respecto a los estudios de nivel superior: ¿Cuál su nivel alcanzado?

Opciones de respuesta: Secundario completo/ Terciario en curso/ Terciario incompleto/ Universitario en curso/ Universitario incompleto/ Graduado/ Otros

Si Ud. esta graduado, ¿Podría indicarnos en qué carrera lo hizo?

Respuesta:

¿En qué universidad curso sus estudios?

Opciones de respuesta: UNC /UES21/ UCC/ UBP/ IUA/ UPC/ Otra:

Con respecto a tu profesión:

¿Te gustaría ser referente profesional de nuestros alumnos del último año de la secundaria?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Me gustaría recibir más información/ Otros:

Si Ud. abandono sus estudios, ¿Podría indicarnos el motivo?

Opciones de respuesta: Lo que estudiaba no me convencía, y deje/ Lo que estudiaba no me convencía, y opte/optaré por otra carrera/ Dificultad para cumplir con la carga horaria de la carrera elegida/ Problemas financieros/ Conflicto familia-estudio-trabajo/ Otros/cuales:

Con respecto a su experiencia en el Instituto Santa Ana:

Si Ud. tiene hijos: ¿Eligio/elegirá al Instituto Santa Ana para que ellos cursen sus estudios?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Si la respuesta anterior fue “No”: ¿Por qué?:

Respuesta:

¡Muchas gracias por tu colaboración!

Área de seguimiento al egresado del Instituto Santa Ana.

*Cuestionario 4 de 4.*

*Dirigido a los ex alumnos a 10 años de su egresado.*

Estimado/a: “nombre +apellido”

Esperamos que te encuentres muy bien. Desde el área de seguimiento de egresados nos contactamos para invitarte a completar un breve cuestionario sobre tu experiencia como estudiante, con el objetivo de mejorar nuestra propuesta académica.

Ingresa a este link: xxxxxxxxxxxx

Tus respuestas son muy importantes para nosotros.

Agradecemos tu tiempo y tu colaboración.

Un cálido saludo.

Área de seguimiento de egresados Instituto Santa Ana.

Preguntas

Actualización de datos personales:

¿Cómo te encontramos en LinkedIn?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Cómo te encontramos en Facebook?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Y en Instagram?:

Opciones de respuesta: Cuenta: ..... /No tengo cuenta/ No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu número de celular?



Opciones de respuesta: Número: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Nos podrías indicar tu correo electrónico?:

Opciones de respuesta: Si: ..... /No tengo / No deseo ser contactado por ese medio.

¿Cuál es tu país residencia:

Respuesta:

¿Cuál es tu estado civil?

Opciones de respuesta: Soltero/a – Casado/a – En pareja – Otros:

¿Tenés hijo/s?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Con respecto a tu situación laboral:

¿Trabajas actualmente?

Opciones de respuesta: Trabajando-Relación de dependencia / Trabajando-Cuenta propia/ Sin trabajo/No busco empleo/ Sin trabajo-En búsqueda/ Estudiante/ Otros:

Si actualmente trabajas podrías detallar:

Respuesta: Rubro - Empresa- Cargo

Con respecto a los estudios de nivel superior: ¿Cuál su nivel alcanzado?

Opciones de respuesta: Secundario completo/ Terciario en curso/ Terciario incompleto/ Universitario en curso/ Universitario incompleto/ Graduado/ Otros

Si Ud. esta graduado, ¿Podría indicarnos en qué carrera lo hizo?

Respuesta:

¿En qué universidad curso sus estudios?

Opciones de respuesta: UNC /UES21/ UCC/ UBP/ IUA/ UPC/ Otra:

Con respecto a tu profesión:

¿Te gustaría ser referente profesional de nuestros alumnos del último año de la secundaria?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Me gustaría recibir más información/ Otros:

Si Ud. abandono sus estudios, ¿Podría indicarnos el motivo?

Opciones de respuesta: Lo que estudiaba no me convencía, y deje/ Lo que estudiaba no me convencía, y opte/optaré por otra carrera/ Dificultad para cumplir con la carga horaria de la carrera elegida/ Problemas financieros/ Conflicto familia-estudio-trabajo/ Otros/cuales:

Con respecto a su experiencia en el Instituto Santa Ana:

Si Ud. tiene hijos: ¿Eligio/elegirá al Instituto Santa Ana para que ellos cursen sus estudios?

Opciones de respuesta: Si/ No/ NsNc / Otros:

Si la respuesta anterior fue “No”: ¿Por qué?:

Respuesta:

¡Muchas gracias por tu colaboración!

Área de seguimiento al egresado del Instituto Santa Ana.

## ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

### AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

<b>Autor-tesista</b> <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Zorzoni, María Sol
<b>DNI</b> <i>(del autor-tesista)</i>	31404640
<b>Título y subtítulo</b> <i>(completos de la Tesis)</i>	“Calidad educativa a través del desarrollo del personal docente como líderes coach: Plan de comunicación interna Instituto Santa Ana.”
<b>Correo electrónico</b> <i>(del autor-tesista)</i>	
<b>Unidad Académica</b> <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<b>Texto completo de la Tesis</b> <i>(Marcar SI/NO)<sup>[1]</sup></i>	SI
<b>Publicación parcial</b> <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	-

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

**Lugar y fecha:** Córdoba 14 de octubre 2020.

Zorzoni, María Sol

Zorzoni, María Sol

\_\_\_\_\_  
**Firma autor-tesista**

\_\_\_\_\_  
**Aclaración autor-tesista**

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica: \_\_\_\_\_certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

\_\_\_\_\_  
Firma Autoridad

\_\_\_\_\_  
Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63). Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.