

Trabajo Final de Grado



Gestión de comunicación y vínculos internos en la Unidad Educativa Maryland

Juliana Faas

D.N.I: 41.279.841

Legajo: RPI02283

2020

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Índice

	Págs.
Resumen	4
Abstract	4
Palabras claves	4
Introducción	5
<i>Marco de referencia institucional</i>	5
<i>Breve descripción de la problemática</i>	6
<i>Resumen de antecedentes</i>	7
<i>Relevancia del caso</i>	7
Análisis de la situación	9
<i>Descripción de la situación</i>	9
<i>Análisis del contexto</i>	11
<i>Diagnóstico organizacional</i>	15
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i>	16
Marco teórico	19
<i>Organización</i>	19
<i>Instituciones educativas</i>	19
<i>Comunicación institucional</i>	20
<i>Relaciones públicas e Institucionales</i>	20
<i>Comunicación interna</i>	21
<i>Públicos</i>	21
<i>Cultura organizacional</i>	21
<i>Comunicación informal</i>	22

<i>Rumores</i>	22
Diagnóstico y discusión	23
<i>Declaración del problema</i>	23
<i>Justificación del problema</i>	23
<i>Conclusión diagnóstica</i>	24
Plan de comunicación	25
<i>Objetivo general</i>	25
<i>Objetivo específico</i>	25
<i>Alcance y limitaciones</i>	25
<i>Programa n°1</i>	26
<i>Programa n°2</i>	27
<i>Programa n°3</i>	29
<i>Programa n°4</i>	31
<i>Programa n°5</i>	32
<i>Programa n°6</i>	32
<i>Cronograma</i>	34
<i>Presupuesto</i>	35
Conclusiones	37
Recomendaciones	38
Fuentes bibliográficas	39
Otras Fuentes	41
Anexo	42

Resumen

En el presente trabajo final de grado se abordaron aspectos relacionados con la comunicación interna en la Unidad Educativa Maryland. En el análisis del diagnóstico se pudieron observar las siguientes falencias: falta de gestión de comunicación interna, falta de canales de comunicación formales, utilización de canales informales, falta de relación entre las diferentes áreas y la presencia de rumores y conversaciones de pasillo. En el siguiente capítulo se abordan los conceptos teóricos en los que se fundamenta el proyecto. Y por último se propuso un plan de intervención que tiene como objetivo gestionar la comunicación interna de la institución de manera eficiente, en el mismo se encontrarán los objetivos, programas, evaluación y el cronograma de estos. Así mismo se presentó un presupuesto por honorarios y un presupuesto general del plan.

Palabras claves

Relaciones Públicas – Institución Educativa - Comunicación interna – Público interno - Clima laboral

Abstract

In this final degree project, aspects related to internal communication at the Maryland Educational Unit were addressed. In the analysis of the diagnosis, the following shortcomings could be observed: lack of internal communication management, lack of formal communication channels, use of informal channels, lack of relationship between the different areas and the presence of rumors and hallway conversations. The following chapter covered the theoretical concepts on which the project is based. And finally, an intervention plan was proposed that aims to manage the internal communication of the institution efficiently, in it the objectives, programs, evaluation and the schedule of these will be found. Likewise, a budget for fees and a general plan budget were presented.

Keywords

Public Relations - Educational Institution - Internal communication - Internal public - Work environment

Introducción

En el presente trabajo se analizará un diagnóstico institucional de la Unidad Educativa Maryland con la finalidad de proponer un plan de comunicación interna para mejorar los vínculos entre los públicos y promover una comunicación efectiva dentro de la institución.

Marco de referencia institucional

La Unidad Educativa Maryland se funda en 1994 con el objetivo de “*formar un centro educativo donde se practican valores y comportamientos, tales como la tolerancia, la solidaridad y la participación*” propuesto por sus fundadoras. Si bien, la institución no cuenta con misión, visión o valores determinados, se puede observar que la misma apunta hacia un proyecto educativo integral, humanitario y con acceso a posibilidades bilingües. Otro de los puntos fuertes y diferenciadores de la institución es plantear la posibilidad de “*intercambios de los alumnos*”, al no poder concretar la idea, ofrecieron la posibilidad de acceder a la Formación Opcional de Lengua Inglesa (F.O.L.I.). Según lo analizado, la Institución se basa en los siguientes valores: humanización, solidaridad, tolerancia, participación, integración y articulación.

La institución se encuentra ubicada en el barrio Centro de Villa Allende, asisten alumnos de clase media-alta, su población se conforma por un 80% de alumnos residentes en Villa Allende, el 20% restante a los que ellos llaman “nueva población” son residentes de localidades vecinas tales como: Unquillo, Mendiolaza y La Calera. La institución está ubicada en un punto estratégico de la localidad: a 4 cuadras de la Avenida del Carmen (Avenida principal), donde se encuentran la iglesia y plaza públicas; y a 4 cuadras del Polideportivo (espacio social y público donde se llevan a cabo eventos solidarios, deportivos o municipales), esta zona cuenta con variados lugares gastronómicos y bancarios. A lo largo de la localidad, también pasan líneas de colectivos de media y larga distancia, habilitando así a llegar a la misma.

En 1995 consiguieron una casona antigua donde comenzaron a funcionar de manera efectiva con las salas de 4 y 5 años, 1° grado, 2° grado y 3° grado, con un total de 50 alumnos. Al pasar los años, este número fue creciendo al igual que los niveles, cursos, instalaciones, docentes, trabajadores, etc. Hoy en día se conforma de 98 docentes entre todos los niveles y también cuenta con un departamento de orientación conformado por 3 psicopedagogas, una fonoaudióloga y una psicóloga, y un departamento de informática.

La institución cuenta con un centro de estudiantes, proyectos, acuerdos, reglamentos y capacitaciones tanto para el alumnado como para el personal de trabajo. Todos los proyectos son completos y funcionales. También busca la participación de cada uno de sus públicos internos. Se proponen desafíos a futuro tales como: articular la comunicación institucional, la formal y la pedagógica.

Breve descripción de la problemática

Al analizar la institución podemos ver que la misma no posee un plan estratégico de comunicación interna, esta situación puede generar desmotivación, incertidumbre y rumores dentro de la organización. Para evitar los problemas mencionados anteriormente, es de gran necesidad gestionarlo.

El personal de los distintos niveles de educación no tiene la vinculación y/o articulación necesaria para funcionar eficazmente. Por ejemplo, en el anexo: “Tareas en el marco de la articulación institucional”, podemos ver que se proponen mejoras como la articulación entre nivel inicial y nivel primario, pero están dejando por fuera de los proyectos, el tercer nivel y el resto de las áreas partícipes de la institución; aquí es donde se generan las diferencias laborales. Además, como se plantea en el anexo (pág. 3): la comunicación institucional sigue siendo un desafío.

Solo en algunas áreas de la organización, la comunicación se da de manera horizontal, ya que, por el análisis, se puede observar la integración de los docentes en la institución, pero no podemos dejar de lado el resto de las áreas que trabajan en la misma. Todos merecen ser parte y sentir pertenencia. En la entrevista, la directora del Nivel Medio Alejandra Lazzarini hace hincapié en la “importancia de la unidad y/o articulación dentro de la institución”, es por lo que hacer un plan de comunicación institucional es la mejor herramienta para poder lograr esta articulación tan buscada dentro de la misma.

La comunicación informal es lo que más aparece en la institución y los rumores podrían ser un factor detonante de la misma; sin un correcto uso de la comunicación se pueden generar problemas graves a futuro y eso es lo que se pretende evitar con este trabajo. Se debe generar un plan de comunicación estratégica y eficiente para gestionar la comunicación formal sin problemas o barreras comunicacionales en la misma.

Resumen de antecedentes

Tal como se expresa en la bibliografía de la materia de Seminario de Prácticas de Relaciones Públicas e Institucionales (2019) la organización debe manejarse bajo la comunicación interna, es decir, todo procedimiento necesita de la comunicación interna. Por otro lado, Capriotti, P (2008) menciona que la comunicación interna significa contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo, es decir, hacer partícipes a todos los miembros de lo que la organización hace, invitándoles a colaborar, a sugerir y a comentar, de modo que la comunicación sea bidireccional. Tal como Andrade (2005) menciona, la comunicación interna como un conjunto de acciones llevadas a cabo por la organización para generar y mantener buenas relaciones entre los integrantes, empleando variedad de medios de comunicación para mantenerlos informados, unidos y motivados con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales a través de su labor y, por esto, los colaboradores de la institución son el público meta. Bedoya Pastrana (2017) nos explica que las instituciones educativas no están exentas de usar la comunicación interna para mejorar los procesos internos, que generan un proceso continuo de comunicación transversal para la creación de valor de la cultura organizativa. Así como expone Papic Dominguez (2016) con los cambios inmensos en las sociedades, toda institución necesita de la aplicación de comunicación organizacional interna, incluso los centros educativos donde hay que mantener y posibilitar el desarrollo de estos de manera estratégica. Por otro lado, los rumores se extienden fácilmente, van mutando y convirtiéndose en versiones nuevas, provocan una situación de inestabilidad y se generan por una nula o inexistente gestión de la comunicación, Moreno Vera (2012).

Relevancia del caso

Con los antecedentes nombrados anteriormente, se puede observar la gran necesidad de una correcta gestión de comunicación interna en cualquier tipo de organización y/o institución. Y la comunicación interna va de la mano con la cultura organizacional, sin la misma no se puede gestionar un correcto plan de comunicación, ya que la cultura organizacional promueve los valores, rituales, comportamientos y la personalidad de la institución, por eso es de gran importancia hacer la cultura y fortalecer la identidad de la organización.

Para que la comunicación de la institución sea estratégica, eficiente, englobe y consolide a la misma como un sistema funcional en donde cada una de sus partes aporte al funcionamiento de

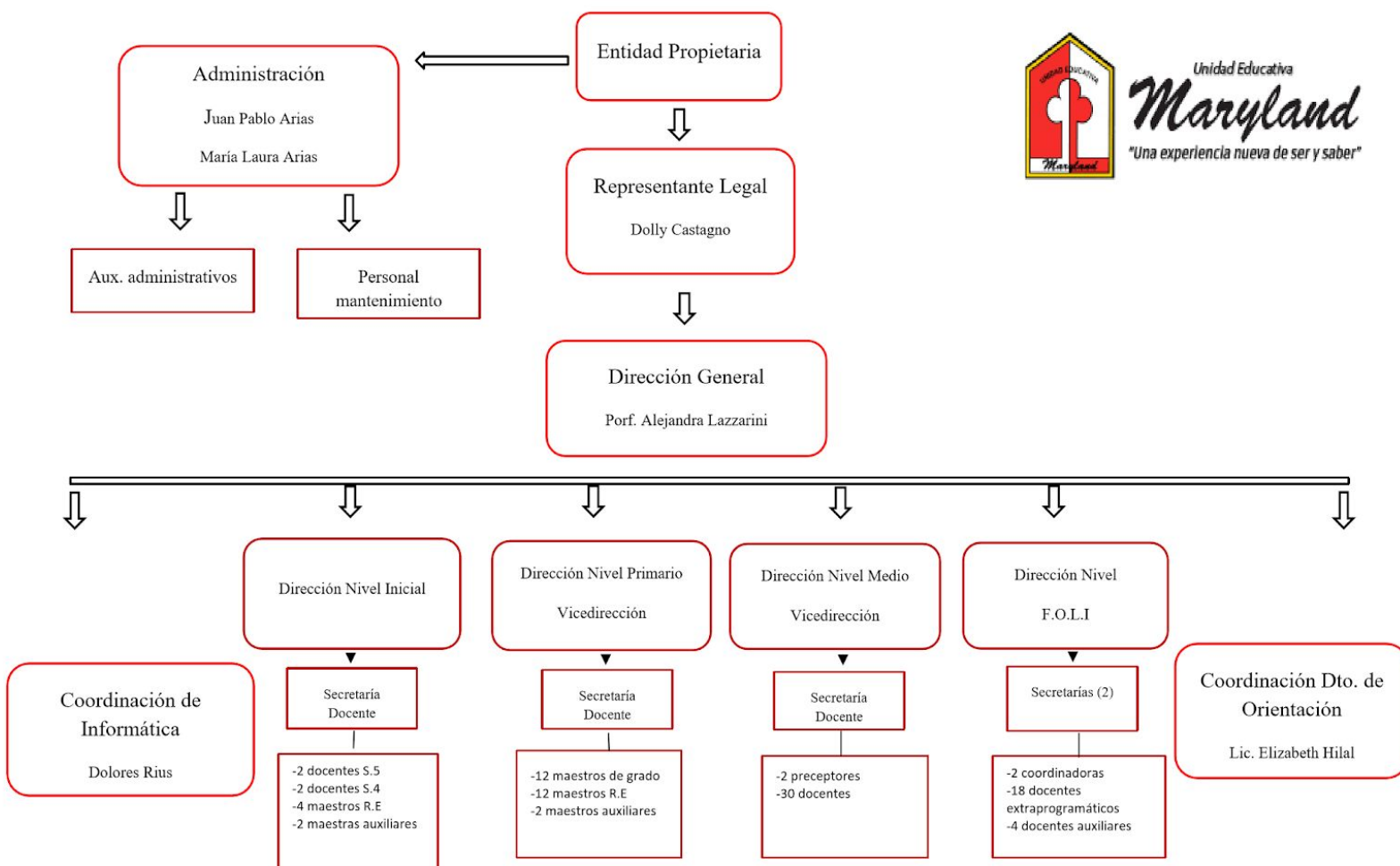
esta, es necesario gestionarla de manera correcta. Con los avances que han ido surgiendo al pasar de los años se puede mencionar que en la actualidad es de gran necesidad una comunicación estratégica dentro de una organización, para así poder garantizar, un buen clima laboral, un sentido de pertenencia de parte de los trabajadores a la organización, la correcta gestión de falencias como rumores o barreras comunicacionales, un plan para vincular a la organización y sus públicos, para así poder alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Las instituciones educativas son la principal fuente de información y de reproducción conductuales de las personas. Es donde las relaciones laborales deben demostrar la importancia de una eficiente comunicación entre ellas, el correcto manejo de la información dentro de la misma y los vínculos que genera la institución para/con sus pares y colegas, y la importancia de mantener a los trabajadores motivados, entusiasmados y trabajando en conjunto para producir mejoras constantemente.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

Organigrama



Fuente: Elaboración propia

En el organigrama institucional se puede observar que la estructura es vertical en el primer mando y horizontal en los mandos medios e inferiores, es decir, la principal autoridad es quien toma las decisiones importantes sobre la organización y luego siguen los niveles más bajos, quienes toman decisiones en sus respectivas áreas.

Para obtener datos concretos sobre la comunicación dentro de la institución se realizó un estudio con el siguiente diseño metodológico: tipo de estudio descriptivo, con metodología cuantitativa, de técnica se utilizó una encuesta y de instrumento un cuestionario, la población fue

el público interno de la Institución Educativa Maryland con una cantidad de 103 y una muestra de 28. El tipo de muestreo fue aleatorio-probabilístico y los estratos 8 (segmentos del público interno)

Según lo analizado en el diagnóstico de la institución Unidad Educativa Maryland, se puede concluir que la misma no cuenta con una correcta gestión de la comunicación ya que no hay ninguna persona o área encargada de gestionarla, lo que conlleva a que la institución se maneje a través de medios poco adecuados para su función y que los mensajes transmitidos no lleguen a todo el personal o lleguen distorsionados.

La falta de misión y visión organizacional son un problema ya que la cultura de la institución no se generó de manera sólida y efectiva para los trabajadores al no tener un patrón de creencias y valores para compartir. Esto genera problemas en las principales funciones de la organización, como: integración, motivación, coordinación e identificación.

La información se comunica de manera informal e ineficaz, ya que, entre los diferentes niveles de educación no tienen el mismo manejo de la información institucional, por ejemplo: no están al tanto de los proyectos entre los diferentes niveles o áreas, no participan de todos los proyectos institucionales, no tiene relación entre las distintas áreas, entre otros; generando así, una falta de pertenencia y de motivación entre los trabajadores para/con la institución, sus objetivos y sus metas.

Por otro lado, se puede observar que la vinculación entre los docentes, administrativos, mantenimiento, directivos, personas que trabajan en el comedor, kiosco y despensa, es mínima e ineficiente, produciendo así, un mal clima laboral donde los trabajadores se encuentran diferenciados, con poco alcance a la información debido a los rumores o comunicaciones de pasillo, lo cual genera un entorno donde el trabajador no puede disponer de todo su potencial laboral.

La institución cuenta con varios métodos de comunicación como: blog de docentes, blog de alumnos, página web de la institución, una gran cartelera en la entrada de la institución, entre otros, pero los mismos no son gestionados correctamente ya que no alcanzan a todos los públicos internos y no son actualizados constantemente.

Otra de los puntos que se puede observar al analizar la institución, es que prevalece la comunicación verbal, sin quedar registros de lo que se habla entre las personas y creando un espacio de incertidumbre entre lo que se dijo y lo que no se dijo. También se puede observar que,

debido a esto, los trabajadores toman la información de manera subjetiva, ya que la misma se comunica de boca en boca en lugar de utilizar canales formales, con registro y objetivos para la transmisión de información.

No contar con canales y medios de comunicación formales, puede producir mayores problemas con consecuencias futuras y graves para la institución. La falta de integración de las diferentes áreas de la institución y la escasa información transmitida a los trabajadores genera grandes problemáticas que afectan a la cultura de la organización, al clima laboral, a la comunicación, a la motivación, a la pertenencia y a la integración de todos los sectores a la institución.

La institución tiene un gran potencial para llevar a cabo mejoras, cambios, procedimientos e innovaciones en la misma. Aplicar un plan de comunicación interna ayudará al colegio y a todos sus públicos a cumplir los objetivos de una forma integral, trabajando en equipo.

Análisis del contexto

Político:

En esta instancia se puede ver que la institución se encuentra en un contexto de cambios salariales, de procesos por decisión del gobierno y por obligación para cuidar la salud de los públicos internos en cada organización. La primera resolución fue la 159/20 que trata las instituciones educativas en Córdoba, la cual no pudo aplicarse, ya que, al lunes siguiente salió el decreto nacional 297/2020 con fecha 11 de marzo, donde se prohibía la apertura de todos los lugares tanto laborales, educativos como espacios de recreación en el país.

En la actualidad nos encontramos en la fase cuatro de distanciamiento social, donde ya han abierto muchos comercios, pero los centros educativos siguen cerrados, ya que cuentan con más probabilidad de contagios en agrupamientos masivos de personas.

Económico:

Una noticia recuperada de Cba24n (2020) sector de educación, nos revela la siguiente información y estadísticas:

Estamos en una situación muy complicada, apenas iniciado el ciclo lectivo hubo una negociación salarial paritaria que incrementó los salarios docentes en un 12% aproximadamente, y luego las instituciones no pudieron recomponer las cuotas

para absorber ese incremento por la cuarentena”, aseguró el presidente de la CIPC, Javier Basanto Chao, en diálogo con la Crónica Matinal de Canal 10.

Basanto Chao explicó que entre el 80% y el 85% de los gastos de las escuelas privadas se destina a salarios y que si a eso se le suma que el nivel de morosidad de las familias hoy llega en promedio al 60%, en las que hay institutos en donde la morosidad alcanza el 80%.

En base a lo anteriormente expuesto, se podría decir que, en el aspecto económico, las instituciones privadas están teniendo muchos problemas, ya que, por la desocupación laboral, reducción de salarios, entre otras problemáticas, las personas no están pudiendo afrontar el pago de las instituciones, y esto genera una imposibilidad a la hora de abonar los salarios de docentes, administrativos y trabajadores de la institución.

Socio cultural:

A nivel global, el mundo se encuentra en una situación de pandemia, denominada por la OMS (Organización Mundial de la Salud) como “La propagación mundial de una nueva enfermedad” (OMS, 2010), donde se debe estar en aislamiento o distanciamiento social. La provincia de Córdoba se encuentra en la fase cuatro de distanciamiento social, sin la posibilidad de reuniones de más de 10 personas al aire libre, con prohibición de traslado entre localidades con excepción de las personas con permiso para transitar ya sea por trabajo, hijos, cuidado de mayores, entre otros; la provincia sigue siendo una zona roja y aumentan los casos de una manera exponencial, por lo que en especial las instituciones educativas (cualquiera sea su tipo: jardín maternal, colegio primario, colegio secundario, universidad, terciario, público o privado, entre otros) se encuentran en un cambio radical de modalidad de enseñanza donde perseveran las nuevas tecnologías y los aprendizajes online, lo que se presenta como un gran desafío para cualquier institución educativa.

En atención a la problemática expuesta, la Unidad Académica Maryland se vio afectada por las medidas tomadas, ya que trabajan con niños y adolescentes (desde 3 a 18 años) en donde los mismos están procesando sus primeros aprendizajes, como también quienes están trabajando en la integración educativa y personal. La pandemia generó la posibilidad de romper con estándares sociales establecidos hace siglos, donde se piensa que la manera más eficiente de adquirir

conocimientos es mediante clases presenciales. Ahora bien, podemos ver cómo actualmente se trabaja con otras metodologías donde los niños, adolescentes y jóvenes pueden aprender con la misma eficiencia.

Tecnológicos:

Con los avances tecnológicos, las instituciones educativas se han visto forzadas a avanzar e innovar; han empezado a aplicar páginas web institucionales, proyectos tecnológicos, aumento de comunicación por medio del internet, en redes sociales, entre otras cosas. Pero en la actualidad, al estar atravesando una pandemia con estricto aislamiento, la institución se vio desafiada a educar con una modalidad online, es decir, los profesores, directivos, estudiantes y todos los trabajadores de la institución comenzaron a planificar tareas y evaluaciones en formato virtual, lo que generó un desafío para todos los públicos de la organización. Algunas instancias se han visto comprometidas con la modalidad online, por ejemplo: compartir momentos, conversar personalmente, trabajar en equipo y la concentración. Es por esto que se sigue trabajando en la mejora de la enseñanza institucional.

También se puede observar que durante esta etapa en donde la mayoría de las organizaciones tuvieron que aplicar y avanzar tecnológicamente por obligación nacional, se presentaron problemas de redes e interferencias por sobreexplotación.

Un ejemplo recuperado de Cba24n, sección de educación muestra:

Uno de los aspectos que revela el estudio es que el 90% de las escuelas se comunican con los alumnos, pero solo la mitad lo hace a diario. A su vez, cuando los docentes o la escuela interactúan con los estudiantes, en el 77% de las ocasiones es para proponer actividades y en un 40% para interesarse sobre cómo los chicos y chicas llevan la cuarentena y la convivencia familiar.

Por otra parte, la encuesta sobre las maneras de enseñar por parte de los profesores reveló que en el 88% de los casos los profesores mandan tarea, los alumnos la hacen y envían para ser corregida, en un 18% descargan las actividades desde un blog o página web, un 17% utiliza Zoom, Meet o similares y

sólo un 8% son clases grabadas. En relación a esto último, en el 81,6% de los casos las actividades son asincrónicas, apenas en un 0,8% son sincrónicas y 17,6% alternan entre ambas. Cba24n (2020)

Ecológicos:

Dentro de este aspecto se puede decir que existen leyes que promueven la educación ambiental en la provincia de Córdoba, donde se busca educar a futuros ciudadanos responsables del cuidado del medio ambiente. La Ley de Política Ambiental N° 10.208 incita acciones de concientización en los estudiantes de sectores tanto públicos como privados, accediendo a capacitaciones y charlas acerca de problemáticas del medio ambiente. Al poder concientizar a las generaciones futuras para el cuidado del mismo, se previenen: incendios, muerte de la flora y la fauna, entre otros problemas que se ocasionan. Por lo que es una necesidad básica empezar a generar cambios y mejoras en el mismo.

Legal:

En el factor legal, la provincia decretó normativas para que los centros educativos se manejen de forma virtual durante el dictado de clases en todas las instituciones del país. Por ejemplo: El ministerio de educación dictaminó bajo la Resolución n° 159/20 con fecha 13 de marzo 2020, la cual no pudo llevarse a cabo porque se ejecutó el Decreto 297/2020 donde se prohibía todo tipo de actividades laborales, educativas, recreativas, entre otras. También se ejecutaron memorándums internos en el ministerio de educación de la provincia de Córdoba tales como: N°05/2020, N°06/2020, N°07/2020 y N°09/2020, donde se contemplan proyectos para las instituciones educativas en el contexto de la pandemia que se vive.

En cuanto a la herramienta PESTEL se puede observar cómo afecta cada aspecto a la institución. El país se encuentra dentro de una crisis económica, las personas no pueden mantener o mejorar su estilo de vida económico, por lo que tienden a bajar el status; como sociedad se encuentra afectada la salud en el contexto de COVID-19, por eso la cultura se está manifestando con nuevas modalidades y adaptándose al cambio, las instituciones educativas cambiaron el rumbo de enseñanzas y aprendizajes por disposiciones políticas y legales tanto de

la nación como de la provincia, todos los aspectos nombrados anteriormente impactaron negativamente en la institución pero la tecnología otorgó posibilidad de continuar con la enseñanza a distancia y la ecología promovió la concientización del cuidado del medio ambiente, lo que impactó positivamente para recuperar la naturaleza y preservarla.

Diagnóstico organizacional

Para este ítem se realizará un análisis de F.O.D.A organizacional con la función de determinar los factores más importantes que contribuyen a la institución en cada aspecto.

<p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Institución bilingüe opcional - Prestigio social - Alto nivel académico - Dispuestos a crecer y mejorar institucionalmente - Valores humanizados 	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovar en el aspecto académico durante y post pandemia - Gestionar la comunicación interna estratégica - Sobresalir en el rubro con proyectos de cultura organizacional y comunicación interna
<p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de cultura organizacional - Falta de gestión de comunicación - Falta de proyectos institucionales de comunicación 	<p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia con procesos de comunicación interna aplicados - Desocupación laboral durante la pandemia - Falta de economía y reducción de gastos familiares.

Con el análisis de esta herramienta se puede observar cuatro aspectos fundamentales de la institución, que son de utilidad para la construcción del plan de comunicación, ya que, otorga información para hacer hincapié en todos los aspectos positivos y beneficiosos, y también para disminuir o eliminar los aspectos negativos.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

Con el objetivo de obtener datos estadísticos se realizó una encuesta a través de Google Forms a los públicos internos de la Unidad Educativa Maryland. Esta encuesta tuvo como elemento de investigación la comunicación interna, clima organizacional y los rumores. Con los resultados, se pudieron observar los siguientes datos: la satisfacción de los públicos internos con respecto a la comunicación por parte de la institución demostró que el 50% se encuentra poco satisfecho y el 14.3% no se encuentra satisfecho, también se reconocieron los medios de comunicación que más se utilizan dentro de la unidad educativa y estos fueron: comunicación oral sin registrar 96.4%, medio telefónico WhatsApp 100%, correo electrónico 89.3% y conversación de pasillo 85.7%; dentro de estos medios se encuentran fallas, las más seleccionadas fueron: información expresada deficientemente con un 89.3%, falta o ausencia de planeación con un 64.3% y supuestos o hechos confusos con un 64.3% . También se pudo revelar cómo afectan estas fallas al clima laboral: el 85.7% afirma que directamente; y cuándo afectan las mismas: el 89.3% afirma que siempre o casi siempre.

Respecto a la “comunicación entre las diferentes áreas de la institución”, se pudo ver que el 67.8% de los encuestados se encuentran poco y nada satisfechos. En cuanto al “acceso a la información de la organización” el 50% está poco y nada satisfechos. Como último ítem, se indaga sobre los “rumores dentro de la unidad educativa”, en esta instancia los resultados fueron los siguientes: el 100% afirma que existen los rumores y que los mismos afectan directamente al clima laboral, además, el 82.1% expresa que se dan siempre o casi siempre.

Entonces se puede afirmar que la gestión de la comunicación es ineficiente, los públicos no se sienten integrados en la misma y que los rumores son el factor detonante de la misma.

Isologotipo



Se puede observar que el logo de la institución tiene ciertas características similares a la bandera del estado de Maryland, Estados Unidos, se debe a que el nombre de la institución y su fundamento tenían como objetivo generar intercambios entre sus alumnos y los del estado de Maryland, el cual no se pudo llevar a cabo.

Es por lo nombrado anteriormente que, para poder acercar a la institución y a sus alumnos con el estado de Maryland, se propuso crear la modalidad de formación opcional de la lengua inglesa (F.O.L.I), lo cual habilita a estudiantes a rendir exámenes internacionales para luego poder viajar y adquirir una mayor formación.

Los colores predominantes del isologotipo son: rojo, blanco y negro, y como color secundario, acompaña el amarillo. El fundamento del logo institucional se formó con un carácter de simplicidad y unidad entre la institución y un estado.

El slogan institucional se refleja como: “Una experiencia nueva de ser y saber”.

Mapa de públicos

En el presente mapa se describen los públicos internos de la organización. El trabajo final de grado trabajará sobre los mismos, gestionando un plan de comunicación interna dentro de la institución: Unidad Educativa Maryland

Públicos Internos

- o Directivos (general y niveles)
- o Secretarios/as
- o Docentes
- o Administrativos-auxiliares
- o Representante legal
- o Sector gastronómico- despensa
- o Mantenimiento
- o Departamentos de Coordinación (Informática y orientación)

En el mapa de públicos nombrado anteriormente se observan 8 diferentes estratos, es decir, ocho segmentos entre los públicos; quienes a su vez se pueden agrupar entre tres subgrupos

- Público con más participación: directivos, departamentos de coordinación y docentes.
- Público con mediana participación: secretarías/os, representante legal y administrativos.

- Público con escasa participación: mantenimiento y el sector gastronómico

Se agrupan de esta forma por la participación que obtienen dentro de la organización, en primera instancia se ubican los que están en constante participación para/con la institución, quienes mantienen canales de comunicación constantes, algunos formales e muchos informales, este público participa en la toma de decisiones de la organización con el objetivo de mejorar la calidad institucional y educativa, en segundo lugar, están quienes se encuentran informados, pero no pueden participar en la toma de decisiones y sus intereses son trabajar para el mantenimiento de la institución estructural y administrativa, se manejan por medios tanto formales como informales, en tercer lugar se encuentran quienes son parte de la organización pero se involucran con los problemas o la toma de decisiones de la organización con el interés de mantener el área y utilizando los medios básicos e informales para hablar con superiores .

Estructura

En cuanto a estructura edilicia la institución cuenta con 8170 m² de superficie y 540 m² de superficie cubierta, donde se encuentran los siguientes espacios:

Casona preexistente: donde funcionan 3 aulas, la dirección primaria, la cocina, la despensa, el depósito y un baño. Sobre el frente, una galería semicubierta: donde se ubican la oficina de secretaría primaria y el acceso al nuevo edificio. Además, cuenta con un patio principal donde se llevan a cabo las actividades colectivas y una cancha deportiva.

Marco teórico

En el presente capítulo se describirán los conceptos en los que se fundamenta el trabajo ya que los mismos sirven para su comprensión. Incluyendo desde el concepto de organización, instituciones educativas, relaciones públicas, comunicación interna, hasta conversación de pasillo y rumores.

Organización

Como afirma Daft (2011) las organizaciones pueden ser diversas, pero tienen características en común. El concepto para describir las organizaciones en su libro es: “las organizaciones son 1) entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno” (capítulo 1. pág. 11), además expone que el elemento clave de estas, son las personas y sus relaciones, no la construcción de un conjunto de políticas y procedimientos; las mismas existen a través de la interacción de las personas con el objetivo de alcanzar metas. A diferencia de éste, Velásquez Contreras (2007, pág. 132) expone “La organización es pues un sistema orgánico inmerso en un medio hostil con el que se intercambia energía, materia información y dinero, es decir, que la organización es un sistema socio-técnico abierto”.

En este sentido se comprende que, las organizaciones se conforman por personas y por la relación entre las mismas, con el propósito de alcanzar fines comunes, a su vez mantienen vínculo con el entorno, trabajan bajo un sistema de estructuras y tiene una meta.

Instituciones educativas

En la actualidad las instituciones educativas requieren de necesidades diferentes a las que prescindían años atrás, ya que, las mismas se han ido modificando y convirtiendo en organizaciones con necesidades similares que cualquier otra. Así afirma Garay (1996 pág. 129) “Las instituciones -y particularmente las educativas- son formaciones sociales y culturales complejas en su multiplicidad de instancias, dimensiones y registros... La institución es, entonces, algo más que el discurso que enuncia sobre sí misma.” Ahora bien, Papic Domínguez (2016. pág. 92) propone “procurar una formulación participativa del proyecto educativo institucional junto con la revisión y modificación permanente de sus objetivos.”

Con los apartados mencionados anteriormente se explica cómo las instituciones educativas fueron cambiando y en la actualidad necesitan de las mismas herramientas que cualquier otra organización, por ejemplo: se fueron agregando puntos esenciales en los centros de educación

tales como la cultura organizacional, las relaciones laborales, el clima laboral, los recursos humanos, la satisfacción laboral, así como las relaciones públicas e institucionales que aparecen con el objetivo de gestionar la comunicación tanto interna como externa de los colegios, para ejecutar vínculos eficientes con sus diferentes públicos.

Comunicación institucional

Avilia Lammertyn (1997, pág. 157) la define como “las comunicaciones institucionales van siendo aquellos procesos que fluyen vertical, horizontal y oblicuamente hacia adentro o hacia afuera de una organización, por medio de las cuales las personas integrantes se relacionan entre sí, intercambiando mensajes en busca de armonía y homeostasis” así también éste las divide en dos grupos: la comunicación “*indoor*” y la “*outdoor*”, es decir, el primer grupo es el que se gestiona dentro de la organización y con su público interno; el segundo es el que trabaja con la comunicación externa, públicos externos y mixtos. Debe señalarse que Andrade (2005) expone que la comunicación debe entenderse en tres formas distintas: como proceso social, disciplina y un conjunto de técnicas y actividades, para la primera instancia el autor cita a David K. Berlo “la comunicación es el proceso social fundamental” (2005, pág. 15), Andrade añade a esta definición que “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos” (2005 pág. 15 y 16), para la segunda instancia el autor afirma que la comunicación organizacional se encuentra en el campo del conocimiento humano, donde se estudia cómo se da el proceso de comunicación entre una institución, su entorno y públicos. Y para el último punto, Andrade (2005) explica que, para facilitar y mejorar los canales comunicativos en la organización, el conocimiento e investigación del proceso comunicativo son un factor para el desarrollo de una estrategia.

Relaciones Públicas e Institucionales

El primer concepto para retomar es el que proponen Gruning & Hunt (2003) “la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos”, en otras palabras, Harlow (1976) las define como: la función característica de dirección para establecer y mantener las bases de una comunicación mutua entre una organización y sus públicos. En esta perspectiva Avilia Lammertyn

Las Relaciones Públicas van siendo una ciencia, arte y técnica que, a través de un sistema estratégico y táctico de acciones de comunicación institucional integradora, tienen como

objetivo crear, mantener o modificar la imagen de entes públicos o privados, buscando conseguir una opinión favorable en los diferentes grupos de interés con los que las organizaciones interactúan (1999, pág. 8).

En generalidades anteriores se puede concluir que las Relaciones Públicas e Institucionales es una disciplina que funciona como herramienta organizacional y que tiene el objetivo de gestionar la comunicación estratégica y eficiente entre las instituciones y sus públicos.

Comunicación interna

Rios Szalay (1990, pág. 21) “De aquí la importancia de que la organización empiece a establecer unas buenas relaciones públicas internas, antes de iniciar la externa. Unas malas relaciones internas no pueden originar unas buenas relaciones externas.” con esto quiere decir que el fenómeno más importante para mostrar una buena imagen externa de la organización siempre hay que tenerla internamente primero. Pero en segundo lugar Villafaña (1993) propone cuatro vectores de comunicación: ascendente, descendente, horizontal y transversal, cada uno posee características y finalidades comunicativas para la organización. Por último, es conveniente anotar que Avilia Lammertyn (1997, pág. 235) explica que las comunicaciones internas son “un proceso integrador entre la dirigencia institucional y todos sus estamentos, buscando que se cumpla una favorable “indoor image”. En análisis la comunicación se va trazando a través de las relaciones laborales, ya sean entre diferentes áreas, puestos o mandatos. La comunicación interna es el pilar de cualquier organización por eso existe una necesidad de gestionarla correctamente.

Públicos

Como Avilia Lammertyn expone al citar a Harwood Childs (1997, pág. 107) el público es “un término colectivo para designar a un conjunto de personas estrechamente relacionadas entre sí por intereses que le son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad”, es por ello que propone que el público es un agrupamiento de personas con intereses en común para/con una organización, Avilia Lammertyn (1997). En lo esencial el público son personas agrupadas por un fin común con una institución, existen tres tipos de grupos de interés: interno, mixto y externo, cada uno de los mismos establece diferentes relaciones con la organización y posee características particulares en cuanto a su interés para/con la misma.

Cultura organizacional

“La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tienen su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” Ritter (2008, pág. 53) a diferencia del concepto anterior, Ritter cita a Kotter quien la propone como “el grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años” (2008, pág. 53). Ahora bien, Schein (1991) la define como el agrupamiento de valores, expectativas, necesidades, políticas y normas reconocidas por cada miembro de la organización. Resulta claro que la cultura organizacional es un conjunto de aspectos organizacionales tanto normas como valores que tienen la finalidad de ser practicados por los integrantes de la organización.

Clima organizacional

Para Ritter (2008) el clima organizacional son los significados comunes de las condiciones en las cuales trabajan los integrantes de la organización, a diferencia Chiavenato (1992) define que este compone el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que se da en cada una. En comparación de las citas mencionadas anteriormente, se concluye que el clima organizacional es un fenómeno integrador entre las relaciones laborales y los estados emocionales/psicológicos de los integrantes.

Comunicación informal

La información dentro de una organización se brinda a través de la comunicación formal como la informal, para esta última Olivia Bustamante (2007, pág. 105) propone el siguiente concepto

La comunicación informal coexiste con la comunicación formal, pero puede superar los niveles jerárquicos o cortar las cadenas verticales de mando para hacer contacto prácticamente con cualquier persona de la organización. Muchos dirigentes se fijan la tarea de tomar semanalmente una cerveza o un café por la mañana con los empleados, con el fin de intercambiar ideas y hablar abiertamente.

En la cita mencionada anteriormente se atribuye a la comunicación informal como un canal en el que no se registran los hechos, pero puede actuar tanto positiva como negativamente según el objetivo de la conversación.

Rumores

“El rumor es una forma distinta de comunicación interna, que tiene sus propias reglas, detrás de las cuales esconde un poderoso caudal de información útil” Tessi (2015, cap. 7). A diferencia del autor anterior, Moreno Vera (2012, pág.7) hace hincapié en que “Los rumores surgen básicamente por: una comunicación nula, inexistente, porque no se transmite toda la información y ésta llega por otras vías, o porque no se transmite con claridad y los mensajes son vagos, difusos o contradictorios. Todo ello en medio de un “caldo de cultivo” que los hace más o menos fuertes. Los rumores provocan una situación de inestabilidad, y viceversa.”

Entonces se puede sintetizar en que los rumores y las conversaciones de pasillo son canales de comunicación informal, que pueden provocar o no malestar institucional y laboral según el fin que tenga el mismo sobre la situación.

Como conclusión del capítulo se analiza que desde el concepto organización hasta el rumor o conversación de pasillo se encuentran estrechamente vinculados con un concepto que atraviesa a todos los postulados, este es la comunicación, la principal herramienta de la disciplina y por lo que se fundamenta el trabajo final de grado.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

La necesidad de la gestión estratégica de la comunicación interna es imprescindible en cualquier organización. La Unidad Educativa Maryland no cuenta con la misma, por lo que el público interno se ve afectado por diferentes factores comunicacionales, es por eso que surge la importancia de gestionar un plan de comunicación para prevenir conflictos a futuro y reparar los que ya existen.

Justificación del problema

Para muchos autores citados en capítulos anteriores los empleados y las relaciones entre los mismos son los factores más importantes de la organización, ya que, en ellos se basa tanto la imagen interior de la institución como la exterior.

Los empleados son el pilar para el desarrollo organizacional, sin ellos una organización no existiría, por eso surge la necesidad de manejar los canales comunicativos de manera que todo el público interno sienta pertenencia y motivación a la hora de relacionarse con la misma.

En el caso que se presenta en este trabajo se manifiesta la falta de un plan estratégico en materia de comunicación interna, manejando la misma de manera ineficiente y provocando

diferencias laborales, es por esto por lo que aquí aparecen las Relaciones Públicas e Institucionales como herramienta para la solución de todos los problemas mencionados anteriormente.

Esta disciplina fue creciendo al pasar de los años, y en la actualidad con todos los cambios en el contexto cumplen un rol estratégico para cualquier organización; la falta de pertenencia y motivación de los empleados, el manejo de comunicación informal y rumores, y la deficiente cultura organizacional que tiene la Unidad Educativa Maryland genera malestar laboral, falta de relación entre las diferentes áreas y el uso de medios inapropiados para la misma.

“Los rumores vuelan cuando existe incertidumbre entre los empleados sobre su seguridad laboral” (Wilcox, 2012. p. 477), es decir, la institución necesita una estrategia de comunicación que sea precisa, funcional y eficiente, para que esta incertidumbre no exista y el clima laboral sea armónico.

Se observa en el diagnóstico realizado sobre la institución que existe la comunicación informal, oral e ineficiente entre los integrantes y áreas, lo que puede originar falta de conocimiento de información relevante y necesaria.

Conclusión diagnóstica

Se puede concluir en que la institución Unidad Educativa Maryland necesita de una correcta gestión de comunicación. La misma cuenta con muchos aspectos favorables que le permitirá adaptarse al proceso de mejora sin inconvenientes, ya que, el plan de comunicación va a ser la herramienta de solución, integración y coordinación de la institución para/con los problemas detectados en el análisis de esta.

Se trabajará sobre los aspectos más relevantes en cuanto a falencias, tales como, motivación del personal, interacción entre las áreas, buen clima laboral, comunicación formal, sensación de pertenencia y la presencia de rumores.

Plan de comunicación

En el presente capítulo se gestiona la estrategia de intervención para solucionar las falencias descubiertas durante el análisis de la situación. El plan será el conjunto de presupuestos, materiales, tácticas y actividades para llevarlo a cabo. El mismo se llevará a cabo en el transcurso del año 2021 desde el mes de febrero al mes de diciembre, en la localidad de Villa Allende, Córdoba, Colón; con alcance a todos los públicos internos de la institución. Los honorarios profesionales serán abonados mensualmente y los gastos de cada actividad se abonarán dentro del mes que la misma se efectúe; el monto total de los servicios prestados será de \$64.011,00, y el costo total por el proyecto será de \$166.420,00 (honorarios profesionales incluidos). El profesional de la disciplina se encargará de la planificación, gestión, ejecución y coordinación de todos los programas y las diferentes tácticas del plan.

Objetivo general

- Gestionar estratégicamente la comunicación interna y las relaciones laborales de la Unidad Educativa Maryland.

Objetivos específicos

- Optimizar los canales de comunicación formales en la institución y contrarrestar la comunicación informal.
- Afianzar la cultura organizacional y el sentido de pertenencia de los trabajadores.
- Fortalecer las relaciones entre los públicos internos.
- Propiciar el buen clima y la motivación laboral.

Alcance y limitaciones

Alcance

De contenido: se aborda el tema de gestión de la comunicación interna dentro de la Unidad Educativa Maryland.

Temporal: se realizará dentro del mes de febrero 2021 a diciembre 2021, durante los 11 meses escolares lectivos.

Ámbito geográfico: se llevará a cabo en la ciudad de Córdoba, localidad de Villa Allende donde se encuentra la institución educativa.

Metodológico: cuenta con un plan de intervención de comunicación interna, éste constará de 5 programas para implementación.

Limitaciones

En medida que se fue realizando el trabajo se definieron limitaciones tales como: poca comunicación con la institución y demora de su parte a la hora de responder consultas.

Programa n°1

Acercamiento laboral

El presente programa tiene el objetivo de fomentar el sentido de pertenencia de los trabajadores, donde se llevarán a cabo 3 tácticas diferentes:

Táctica n° 1.1: Video institucional

Esta táctica tiene el objetivo de apoyar a la institución fomentando la cultura organizacional, los objetivos y metas, también ayudará a fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores y mostrando a la institución como un sistema colectivo y funcional entre sus partes. Los ejes que se abordarán serán: cultura organizacional, pertenencia, unidad e integración.

Destinatarios: todos los públicos internos.

Tiempo para llevar a cabo: tercera y cuarta semana del mes de febrero 2021 y actualizaciones de ser necesarias en los meses correspondientes.

Recursos

- Humanos: diseñador gráfico, directivos y fundadores de la institución.
- Tecnológicos: computadora, programas para crear y editar presentaciones audiovisuales, documentación institucional y pendrive o cuenta institucional para compartir el video.
- Financieros: honorarios diseñador gráfico \$2.289.

Evaluación: entrevistas personales en la cuarta semana de mayo y la segunda semana de diciembre para comparar si se generaron cambios en la perspectiva de la institución por parte de su público interno.

Táctica n° 1.2: Publicaciones segmentadas

En segunda instancia se confeccionarán cartillas y boletines informativos institucionales con el objetivo de mantener a todas las áreas de la organización comunicadas, vinculadas e informadas. Estas publicaciones funcionarán como un canal formal e interactivo para el público interno de la organización. Se enviarán por medio del correo institucional a todo el público interno.

Destinatario: directivos, docentes, auxiliares, administrativos, sector gastronómico, mantenimiento, secretarías/os y departamentos de coordinación.

Tiempo: Se llevará a cabo mensualmente desde febrero 2021 hasta noviembre 2021, incluirán los avances y mejoras de la comunicación en las diferentes áreas.

Recursos

- Humanos: gerente o representante de cada área, diseñador gráfico y administrativo para la distribución de la publicación.
- Tecnológicos: folletos online, correo institucional, internet y computadora.
- Financiero: honorarios diseñador gráfico \$8.000.

Evaluación: Con Plugin WP statistics (“Con WP Statistics puedes conocer las estadísticas de tu web sin necesidad de enviar los datos de tus usuarios a ninguna parte.”) cada aproximadamente 3 meses se evaluaría en semana 1 de junio, semana 1 octubre y semana 4 diciembre, y así observar la evolución de la táctica y el alcance que la misma tiene sobre el público interno.

Táctica n° 1.3: Manual del empleado (reglamentos, organigrama, normativas) y manual comunicacional

Por último, para este programa se propone realizar el manual del empleado y el manual comunicacional con el objetivo de afianzar la cultura institucional y promover los canales de comunicación formal dentro de la institución. Estos manuales se realizarán de manera online y todos los trabajadores tendrán acceso al mismo en cualquier momento.

Destinatarios: todo el público interno.

Tiempo: se ejecutará en la cuarta semana febrero del año 2021 y de existir modificaciones se ejecutarán en el debido momento, de no ser así se mantendrá en el tiempo.

Recursos

- Humanos: diseñador gráfico, directivo y administrativo.
- Tecnológicos: computadora, internet, documentación relevante y correo institucional.
- Financieros: honorarios del diseñador gráfico y redactor \$10.000.

Evaluación: WP statistics 4 semana de abril, se pretende hacer un seguimiento de las estadísticas de visita a los manuales por parte de los colaboradores.

Programa n° 2

Comunicación descendente y ascendente.

Como objetivo este programa tiene: mejorar las relaciones laborales, la motivación, la cultura y el clima laboral, por lo que se proponen 3 tácticas

Táctica n° 2.1: Cartelera/ tablón de anuncios

La acción tiene el objetivo de contrarrestar el rumor bajando a tierra todas las noticias institucionales, manteniéndolo actualizado, accesible y claro para el alcance de todos, se encontraría en la galería principal de la institución y en los espacios de docentes donde todo el público interno tiene acceso.

Destinatarios: docentes, mantenimiento, sector gastronómico, secretarios, auxiliares y departamentos de orientaciones.

Tiempo: diariamente desde la segunda semana de febrero 2021 hasta la segunda semana de diciembre 2021.

Recursos

- Humanos: diseñador gráfico, encargado de cada área y público interno
- Tecnológicos: internet, impresora, ganchos o alfileres y carteleras.
- Financieros: honorarios diseñador gráfico \$2.500.

Evaluación: a través de encuestas de satisfacción mensuales en las últimas dos semanas del mes de diciembre; con la finalidad de conocer la opinión de las personas que trabajan en la institución sobre la función que ejerce la táctica sobre la institución y el público interno.

Táctica n° 2.2: Revista institucional online

El objetivo de la segunda acción de este programa es otorgar la información sobre la entidad de manera que el público interno lo utilice y así mejore las conductas positivas en la organización. La misma será llevada a cabo a través de la plataforma institucional, donde se generarán usuarios para cada persona del público interno y así obtendrán el acceso a la misma.

Destinatarios: todo el público interno

Tiempo: la primera se publicará en la semana 1 de marzo 2021 y se actualizará cada 3 meses, siendo publicada con continuidad en mayo y septiembre del año 2021.

Recursos

- Humanos: diseñador gráfico, escritor, proveedores de información (encargados de la institución y de las diferentes áreas).
- Tecnológicos: computadora, blog actualizado (se trabajará en el siguiente programa) e internet
- Financieros: honorarios del escritor y diseñador gráfico (contemplados en el programa n°3).

Evaluación: a través de cuestionarios en Google Forms la primera semana de junio y la cuarta de noviembre, se evaluará la interacción del público interno para/con la institución, si más del 80% mira la revista, sería un resultado positivo.

Táctica n° 2.3: Buzón de sugerencias

Está tiene el objetivo convertirse en un medio accesible y utilizable para enviar las dudas, necesidades, cuestionamientos, propuestas de mejoras, entre otros; será online y la encontrarán dentro de la plataforma planteada en el programa n°3, ingresarán a la misma con el usuario y la clave correspondiente; al ingresar en la primera pantalla se encontrarán con: toda la información de los sectores y en el espacio superior a mano derecha habrá un ícono con formato de sobre dónde será el espacio para sugerencias. Así también los superiores tendrán la obligación de abrir los mensajes y/o sugerencias recolectadas una vez cada dos semanas, se analizarán las temáticas planteadas y se propondrán mejoras inmediatas de ser posibles.

Destinatarios: docentes, mantenimiento, sector gastronómico, secretarios, auxiliares y departamentos de orientaciones.

Tiempo: diariamente desde la segunda semana de febrero 2021 hasta diciembre 2021.

Recursos

- Humanos: diseñador gráfico, encargado de cada área y público interno
- Tecnológicos: apartado digital en la página, internet y computadora
- Financieros: diseñador web (contemplado en el programa n°3).

Evaluación: por medio de WP statistics, se llevará a cabo cada 3 meses semana 4 de mayo, septiembre y diciembre; con el objetivo de conocer la cantidad de personas que participaron en la misma, las necesidades que presentan y las respuestas para la solución de las mismas.

Programa n°3

Innovación cibernética

Para este programa se propone el siguiente objetivo: establecer canales de comunicación formales e instantáneos para mejorar las relaciones entre áreas.

Táctica n° 3.1: Plataforma institucional/ intranet

Con el objetivo de afianzar las relaciones laborales y vincular las diferentes áreas, se creará una plataforma institucional que se encontrará en la página web institucional, con acceso para los trabajadores internos, donde cada uno tendrá su usuario y clave, en la misma se encontrarán con el buzón de sugerencias en el espacio superior derecho y el ícono de notificaciones, y en el sector

superior izquierdo se encontrarán: los manuales, el video y revista institucional. Dentro de la misma contarán con 3 apartados:

3.1.1 Sector informativo

Este sector contará de 2 subgrupos:

1. Proyectos institucionales: aquí se subirán todos los proyectos en los que está trabajando la institución para que todos puedan estar informados sobre los mismos y formar parte.
2. Proyectos de cada área: el encargado de cada una de las áreas expondrá los proyectos que hayan realizado o estén por realizar. Así todos los trabajadores se mantendrán al tanto de los mismos y también se pueden vincular a los proyectos de otras áreas, otorgando ayuda e ideas.

3.1.2 Sector de recreación

Aquí se encontrarán con 3 apartados, donde el público interno podrá distenderse y hacer actividades dinámicas individuales y grupales.

1. Culinario: por semana el sector gastronómico organizará un menú para promover la buena alimentación y recetas sanas.
2. Conductas saludables: se propondrán actividades físicas 3 veces a la semana para motivar a la salud física y mental de los trabajadores.
3. Actividades grupales: los viernes se trabajará sobre las mismas, en grupos conformados aleatoriamente con integrantes de diferentes áreas, donde se fomentará el trabajo en equipo y la participación laboral.

3.1.3 Sector innovador

Dentro del presente apartado se presentarán problemas y/o desafíos institucionales, con el objetivo de que se propongan soluciones individual o grupalmente, para mejoras en la organización, sería un apartado en el que se trabajaría con *brainstorming*. Con el objetivo de tener acceso a la información institucional como de las diferentes áreas y proporcionar ayuda mutua.

Destinatarios: docentes, directivos, sector gastronómico, mantenimiento, auxiliares y departamentos.

Tiempo: se llevará la primera semana de marzo 2021, con actualizaciones semanales en el sector de recreación.

Recursos

- Humanos: trabajadores, diseñador de plataforma completa y diseñador gráfico.
- Tecnológicos: internet, computadora y documentación institucional.
- Financieros: honorarios diseñador web y programador \$30.000.

Evaluación: WP statistics y sondeos de opinión trimestrales en la semana 4 de abril, septiembre y diciembre. En esta táctica la finalidad de llevar una evaluación es para poder ver las estadísticas generales de participación y relación entre las diferentes áreas de la institución. El resultado será positivo si más del 70% de los trabajadores participan en el mismo.

Programa n°4 Encuentros integrados

Táctica 4.1 Reuniones

Con el objetivo de fomentar la comunicación horizontal se generará un espacio para gestionar los rumores o conversaciones de pasillo, fomentando canales formales y accesibles para todos. Dentro de esta táctica se realizarán encuentros mensuales donde se promueva la comunicación horizontal. Estas reuniones tratarán temas de importancia institucional y de cada área entre dirigentes, nivel medio y nivel bajo, así también será un espacio de propuestas institucionales y de observación en cuanto al impacto de las tácticas planteadas anteriormente.

Destinatarios: directivos y representantes de cada área.

Tiempo: Se comenzará en la cuarta semana de marzo del 2021 y se llevará a cabo a fines de cada mes hasta diciembre 2021.

Recursos

- Humanos: directivos y representantes del área
- Tecnológicos: aula para reuniones dentro de la institución, proyector o material para entregar información de ser necesario.
- Financiero: catering de desayuno y descartables ecológicos \$13.500.

Evaluación: planilla de asistencia (si más del 90% de los invitados se presentan es un resultado positivo) libro con temáticas desarrolladas (se ejecutará en la semana siguiente a la reunión) y se evaluarán al concluir la reunión la satisfacción de los integrantes de la misma a través de una encuesta.

Programa n°5 Apoyo comunicacional

Táctica 5.1 Encuentros formadores

Por último, se llevarán a cabo 3 eventos internos anuales, con el objetivo de incrementar la satisfacción y el buen clima laboral dentro de la institución a través de herramientas otorgadas por la disciplina de comunicación. En los mismos, se trabajarán las siguientes temáticas:

- Motivación laboral
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

Además, disertarán representantes especializados en la disciplina, vinculando así las diferentes temáticas con la comunicación y la relación que cada una tiene con la misma, con el objetivo de poder otorgar los canales más eficientes y generar así conciencia sobre la acción de la comunicación en los temas propuestos a incrementar en la organización.

Destinatarios: todo el público interno

Tiempo: el primero se dará la segunda semana del mes de abril, luego la primera semana de agosto y el último la tercera semana de noviembre.

Recursos

- Humanos: todo el público interno
- Tecnológicos: espacio físico, proyector, materiales de librería, computadoras e internet.
- Financiero: honorarios del disertante, catering, descartables ecológicos y diseñador gráfico (para realización del certificado) \$36.120.

Evaluación: Planillas de asistencia (al momento del evento) y encuestas con una semana de posterioridad de la realización del evento. La asistencia será positiva si cumple con más de un 80% o más de personas del público interno participantes de la misma.

Programa n°6 Valores internos

Táctica 6.1 Concurso de innovación del personal

El objetivo de la presente táctica consiste en promover la integración del personal de la institución y fortalecer la cultura de la organización, la misma se llevará a cabo a través de un concurso institucional en el que trabajarán en equipos interdepartamentales. Los puntos que se trabajarán en el concurso serán: misión, visión y valores de la organización, métodos de integración entre las áreas y actividades referidas al sentido de pertenencia. Quienes logren ganar el concurso, presentando un trabajo de oportunidad de mejora en la institución, se los premiará

con dos días de vacaciones a elección y será el equipo que lleve a cabo la aplicación del programa en la institución.

Destinatarios: todo el público interno

Tiempo: se llevará a cabo en la segunda y tercera semana de octubre.

Recursos

- Humanos: todo el público interno
- Tecnológicos: espacio físico, proyector, materiales de librería, computadoras e internet.
- Financiero: ninguno.

Evaluación: a través de planillas de participación de los equipos.

Táctica 6.2 Formación profesional en temas de interés

Para esta táctica se realizará una reunión institucional donde se propongan temas de interés para la mejora profesional de los trabajadores de la organización, con el objetivo de mejorar la calidad del capital humano de la institución. Luego se elegirán dos de los temas de interés propuestos por los trabajadores, y se llevarán a cabo los talleres de formación profesional a finales de cada semestre del año.

Destinatarios: directivos, docentes, auxiliares, administrativos, secretarías/os y departamentos de coordinación.

Tiempo: cuarta semana de Junio y cuarta semana de Noviembre.

Recursos

- Humanos: disertantes.
- Tecnológicos: espacio físico, proyector, materiales de librería, computadoras e internet.
- Financiero: honorarios de los disertantes.

Evaluación: a través de planilla de asistencia y encuesta de satisfacción en cuanto a la capacitación.

La evaluación global de todo el plan se llevará a cabo de 2 instrumentos, auditoría de imagen interna institucional por parte del público que pertenece a la misma, con el objetivo de relevar datos del impacto de la cultura organizacional, la utilidad de la comunicación formal y el estado de la comunicación informal (rumores o conversación de pasillo) en la organización y como segunda herramienta será un cuestionario en Google Forms donde se trabajará el impacto de las tácticas en las siguientes temáticas: clima laboral, motivación, relación entre las diferentes áreas, sentido de pertenencia y satisfacción en el trabajo.

Presupuesto

Aquí se presentan las planillas del presupuesto tanto por honorarios profesionales como por el monto de las tácticas por recursos necesarios para ejecutarlas.

Presupuesto				Calendario de trabajo		
Costos fijos		Costos variables		Valor por semana		
Alquiler	\$9.200	Combustible	\$7.000	Semana 1	10 hrs	\$5.615
Impuesto Municipal	\$1.570	Esparcimiento	\$5.000	Semana 2	10 hrs	\$5.615
Auto		Servicios	\$3.500	Semana 3	10 hrs	\$5.615
Impuesto Provincial	\$700	Supermercado	\$12.000	Semana 4	10 hrs	\$5.615
Auto		Imprevistos	\$2.000	Semana 5	10 hrs	\$5.615
Seguro	\$3.720	Ropa	\$2.000	Semana 6	10 hrs	\$5.615
Celular	\$1.000	TOTAL	\$31.500	Semana 7	10 hrs	\$5.615
Internet	\$1.500			Semana 8	10 hrs	\$5.615
Obra social	\$3.000			Semana 9	10 hrs	\$5.615
Amortización	\$10.000			Semana 10	8 hrs	\$4.492
Escuela	\$6.000			Semana 11	8 hrs	\$4.492
Psicóloga	\$2.400			Semana 12	8hrs	\$4.492
TOTAL	\$39.090			TOTAL HONORARIOS		\$ 64.011
Punto de equilibrio: \$70.590						
Ganancia: 40% = \$28.236						
Semanas laborales: 12						
Días laborales: 66						
Jornada laboral: 8 hrs						
Preio por hora: \$561,50						

Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto	MESES												TOTAL
Concepto	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Programa n°1													
Táctica 1.1													
Diseñador web	\$ 2,289.00											\$ 2,289.00	
Táctica 1.2													
Diseñador gráfico	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 8,000.00	
Táctica 1.3													
Redactor	\$ 3,000.00	\$3,000.00										\$ 6,000.00	
Diseñador gráfico	\$ 2,000.00	\$2,000.00										\$ 4,000.00	
Programa n°2													
Táctica 2.1													
Diseñador gráfico	\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00			\$ 2,500.00	
Táctica 2.2													
Programador	Contemplado en el programa n°3												
Diseñador web	Contemplado en el programa n°3												
Táctica 2.3													
Diseñador web	Contemplado en el programa n°3												
Programador	Contemplado en el programa n°3												
Programa n°3													
Táctica 3.1													
Programador	\$ 8,000.00			\$ 4,000.00			\$ 4,000.00			\$ 4,000.00		\$ 20,000.00	
Diseñador web	\$ 2,000.00		\$ 2,000.00			\$2,000.00			\$2,000.00		\$2,000.00	\$ 10,000.00	
Programa n°4													
Táctica 4.1													
Catering desayuno		\$1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$ 1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$ 1,500.00		\$ 13,500.00	
Programa n°5													
Táctica 5.1													
Referentes y certificados			\$ 3,040.00				\$ 3,040.00			\$ 3,040.00		\$ 9,120.00	
Catering desayuno			\$ 9,000.00				\$ 9,000.00			\$ 9,000.00		\$ 27,000.00	
Programa n°6												\$ -	
Táctica 6.2												\$ -	
Honorarios disertante					\$3,000.00						\$3,000.00	\$ 6,000.00	
TOTAL	\$ 18,589.00	\$7,300.00	\$ 16,840.00	\$ 6,300.00	\$2,800.00	\$4,300.00	\$ 18,840.00	\$2,300.00	\$4,800.00	\$ 18,340.00	\$2,000.00	\$ 108,409.00	

En el presente presupuesto para llevar a cabo cada una de las acciones se encuentran los montos mensuales a abonar y el concepto que contiene el mismo.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

A lo largo de la realización del trabajo final de grado se observaron algunos fenómenos en la Unidad Educativa Maryland en lo que respecta a la comunicación interna y sus aspectos; en primera instancia se pudo detectar el poco conocimiento de la disciplina en el ámbito educativo, así también las repercusiones de no gestionar la comunicación correctamente dentro de una organización, en segundo lugar se determinó la necesidad de elaborar la correcta gestión de la misma dentro de la institución, porque de ella dependen muchos factores dentro del sistema de la institución tales como: clima laboral, comunicación formal e informal y cultura organizacional. Como tercer aspecto a resaltar se reveló un fenómeno que actúa de manera negativa y detonante para la organización, que es, el rumor.

Luego de todo el proceso de análisis de contenido se comenzó con el marco teórico donde se recopilan todos los conceptos teóricos abordados en el presente trabajo con el objetivo de fundamentar el mismo. También se pusieron en discusión los conceptos entre diferentes autores para así poder retomar las diferentes perspectivas.

Por último, se llevó a cabo la propuesta del plan de intervención en la que se propuso un objetivo general y cuatro objetivos específicos seguidos de cinco programas donde cada uno contiene cierta cantidad de tácticas para así poder lograr los objetivos planteados. Así también se presenta el cronograma para llevar a cabo el plan y el presupuesto que se conforma de honorarios profesionales y presupuesto general del plan por cada táctica a llevar a cabo. Lo que permitirá la solución a las falencias encontradas en el diagnóstico de la institución.

La institución trabajada a lo largo del trabajo se presenta como integradora, humanitaria y unida, por lo que al adentrarse en las manos de una profesional de la disciplina para la correcta gestión de la comunicación interna les otorgará posibilidades y mejoras institucionales, lo que los posicionará en un escalón por encima de la competencia.

Para finalizar este apartado se pone en conocimiento que la correcta gestión de la comunicación crea beneficios institucionales y mejoras laborales; la imagen interna de una organización es lo que proyecta la externa, por eso, es de ardua necesidad que la misma sea positiva.

Recomendaciones

Para poder seguir con mejoras institucionales se recomienda a la Unidad Educativa Maryland mantener un seguimiento semestral o anual de la gestión de comunicación interna, pudiendo así ir mejorando y eliminando las falencias institucionales, como también mantener la plataforma “Join” actualizada para fomentar los canales de comunicación formales, con asesoramiento de un profesional de la disciplina.

Como segunda recomendación se sugiere llevar a cabo un plan de comunicación externa en donde se propongan los canales de comunicación correspondientes al público externo, que los mismos funcionen de manera fluida y eficiente, para así poder destacarse en el rubro, crear más estrategias de comunicación y un correcto vínculo con su público de interés.

Por último, se recomienda mantener actualizado al público interno a través de un taller mensual en el que se trabajen temáticas de comunicación y los beneficios que genera la misma dentro de la institución. Los mismos deberán ser llevados a cabo por un referente de la profesión.

Finalmente, se propone que todos los procesos de comunicación interna detallados en el presente trabajo y que ameriten su impresión en papel, evolucionen a un formato digital en la medida que esto sea posible. Una medida de concientización para el cuidado del medio ambiente y la formación en el mundo digital.

Fuentes bibliográficas

- **Andrade, H.** (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo, S.L.
- **Avilia Lammertyn, R.** (1999). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Buenos Aires. Ediciones Rústica.
- **Bedoya Pastrana, S.M.** (2017). *Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón*. Universidad de La Laguna, España. Recuperada de: http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- **Capriotti, P.** (2008); *Planificación de la imagen corporativa*. Argentina. Editorial Ariel Comunicación.
- **Chiavenato, I.** (1992). *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F
- **Daft, R. L.** (2011). *Teorías y Diseño Organizacional*. Distrito Federal: Cengage Learning.
- **Garay L.** (1996) *Pensando las instituciones*. Primera edición.
- **Grunnig, H. E. & Hunt, T.** (2000) *Dirección de Relaciones Públicas*; Barcelona: Gestión 2000.
- **Moreno Vera, S.** (2012). *Radio pasillo: comunicación interna ineficaz*. Revista de comunicación. Recuperado de: https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/1212_Comunicacion.pdf
- **Oliva Bustamante, G.** (2007). *La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa*. Lima, Lima, Perú.
- **Papic Domínguez, G.K.** (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas* (Tesis doctoral). Universidad de Málaga, Málaga. Recuperada de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1

- **Peraza Gonzalez, M.R.** (2018) *SISTEMA DE GESTION COMUNICACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y FORMAL DEL COLEGIO CLASS IED*. Universidad Libre, Facultad de Cs de la Educación, Bogotá. (Maestría). Recuperado de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15952/Tesis%20comunicacion%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- **Relaciones Públicas e Institucionales.** (2019) Universidad Siglo 21. *Seminario de Relaciones Públicas e Institucionales*. Módulo 1.
- **Ritter M.**, (2008) *Cultura Organizacional*. Ed La Crujía. Primera Edición. Buenos Aires.
- **Ríos Szalay, J.** (1990). *Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones*. México: Trillas.
- **Schein, E.** (1991). *Psicología de la Organización*. México: Prentice-Hall.
- **Tessi, M.** (2015). *Comunicación interna integrada*. Ed: Camila Bralic M.
- **Velásquez Contreras A.** (2007). *La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann*. Revista escuela de administración de negocios. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>
- **Vidalón Moreno, R.B.** (2019) *La comunicación interna y su influencia en la cultura organizacional del Instituto de Educación Superior Pedagógico América de la ciudad de Trujillo*. UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO ESCUELA POSGRADO, Perú. (Maestría). Recuperado de: <http://200.62.226.186/handle/upaorep/5683>
http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/5683/1/REP_MAEST_COM_ROSA.VIDALON_COMUNICACION.INTERNA_DATOS.pdf
- **Villafañe, J.** (1993). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

- **Wilcox, D.** (2012). *“Relaciones Públicas: estrategias y tácticas”*. 10° edición. Editorial Pearson Educación: Madrid.

Otras fuentes

- **Canal 10** (08, Julio 2020). Educación. *Hay 80% de morosidad en las escuelas privadas*. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?time_continue=300&v=cX9rvIrR7aM&feature=emb_logo
- **CBA24N.** (08, Julio 2020) Educación: *La situación de las escuelas privadas es crítica*. Recuperado de: https://www.cba24n.com.ar/sociedad/educacion---la-situacion-de-las-escuelas-privadas-es-critica-_a5f05c82e0332566edc4f2d29
- **CBA24N.** (27, Julio 2020) Educación: *Cómo se desarrolló la educación virtual en la cuarentena*. Recuperado de: https://www.cba24n.com.ar/sociedad/como-se-desarrollo-la-educacion-virtual-en-la-cuarentena_a5f1ede65cb6ec52f32b6a0c9
- **Córdoba entre todos.** *Ministerio de Educación. Resolución 159/20*. Recuperado de: <https://dges-cba.infod.edu.ar/sitio/resoluciones-ministerio-de-educacion/>
https://dges-cba.infod.edu.ar/sitio/wp-content/uploads/2020/03/Res_Min_159_2020.pdf
Página web oficial Gobierno de Córdoba.
- **OMS** (2010). *¿Qué es una pandemia?* Recuperado de: https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es/
- **Secretaría del medio ambiente.** S.f. *Educación ambiental*. Recuperado: de <http://secretariadeambienteycambioclimatico.cba.gov.ar/secretaria/educacion-ambiental/>
- **Unidad Educativa Maryland.** <http://www.maryland.edu.ar/>
- **WordPress.org** Recuperado de: <https://es.wordpress.org/plugins/wp-statistics/>

Anexo

- Anexo 1: *Encuesta sobre comunicación interna, clima laboral y rumores en la Unidad Educativa Maryland.*
https://drive.google.com/drive/folders/1anKmDBIOeBhuM40pH31M7_T8Q7gMIOQn?usp=sharing
- Anexo carpeta de todos los prototipos.
<https://drive.google.com/drive/folders/1HD6wuLZ9Kpc9-97-w22ahqfvLWwOxFYi?usp=sharing>
- Anexo 2: *Prototipados programas n°1,2,3,4 y 5.*
<https://drive.google.com/drive/folders/13OIJNrgnixDvEUjOEtCnoomVaDiwSQAX?usp=sharing>
- Anexo 3: *Prototipado de evaluaciones. Programas n°1,2,3,4 y 5.*
https://drive.google.com/drive/folders/1uX6_XtTUDilgqUStf2TKkLuPb6SN3zT6?usp=sharing