



Maryland, una escuela de puertas abiertas: estrategias de comunicación externa como  
herramientas para el posicionamiento institucional

Alumno: Trinidad, Facundo Andrés Manuel

DNI:43831750

Legajos: VRPI-006539

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Tutor: Hunicken, Paulina

Junio, 2025

Índice:

<b>Resumen</b> .....	<b>4</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>4</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>5</b>
Marco de referencia institucional.....	5
Breve descripción de la problemática .....	6
Resumen de Antecedentes.....	7
Relevancia del caso .....	9
<b>Análisis de la situación</b> .....	<b>9</b>
Descripción de la situación .....	9
<b>Análisis de contexto</b> .....	<b>11</b>
Análisis PESTEL.....	11
Político.....	11
Económico.....	12
Social.....	12
Tecnológico.....	13
Ecológico.....	13
Legal.....	13
Diagnóstico organizacional .....	14
Análisis FODA.....	14
Análisis específico según el perfil de la carrera .....	15
<b>Marco teórico</b> .....	<b>17</b>
<b>Diagnóstico y discusión</b> .....	<b>21</b>
Declaración del problema.....	21
Justificación del problema.....	21

Conclusión diagnóstica .....	22
<b>Objetivos del plan de implementación .....</b>	<b>23</b>
Objetivo general .....	23
Objetivos específicos.....	23
Alcance.....	23
<b>Tácticas del plan de Implementación de acuerdo con cada objetivo específico.....</b>	<b>24</b>
Objetivo N°1: Relevar percepciones, necesidades y expectativas comunicacionales de los públicos externos. ....	24
Objetivo N°2: Elaborar un plan estratégico de comunicación externa alineado con el PEI y el PMI.....	25
Objetivo N°4: Diseñar Acciones participativas orientadas a cada público objetivo .....	28
Objetivos N°5 y N°6: Integrar las acciones a las unidades curriculares institucionales y establecer indicadores de seguimiento para cada actividad .....	33
Evaluación global del plan .....	33
Diagrama de Gantt .....	34
Presupuesto.....	35
<b>Conclusión .....</b>	<b>36</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>36</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>37</b>

## Resumen

El presente trabajo analiza la situación comunicacional externa de la Unidad Educativa Maryland. A partir de un diagnóstico que identificó la ausencia de estrategias formales y vínculos sostenidos con los públicos externos, se elaboró un plan de comunicación institucional integral alineado con el Plan de Mejora Institucional y el PEI. Este plan incluye un cronograma de implementación, acciones participativas y criterios de evaluación. El marco teórico se sustenta en autores que entienden la comunicación como dimensión estratégica.

Se concluye que una gestión comunicacional planificada puede fortalecer la identidad institucional, legitimar los esfuerzos sociales y fomentar la articulación con la comunidad siempre que se respeten los aspectos socioculturales en los que se encuentran inmersas las instituciones.

Palabras clave: Comunicación institucional, plan estratégico, escuela abierta, comunidad

## Abstract

*This paper analyzes the external communication situation of Unidad Educativa Maryland. Based on a diagnosis that identified the absence of formal strategies and sustained relationships with stakeholders, a comprehensive institutional communication plan was developed in alignment with the Institutional Improvement Plan (PMI) and the Institutional Educational Project (PEI). This plan includes an implementation schedule, participatory actions, and evaluation criteria. The theoretical framework is supported by authors who conceive communication as a strategic dimension.*

*It is concluded that a planned communication approach can strengthen institutional identity, legitimize social engagement efforts, and promote articulation with the community, provided that the sociocultural context in which institutions operate are respected.*

*Keywords: Institutional communication, strategic plan, open school, community.*

## Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo tiene como finalidad abordar la situación comunicacional de la Unidad Educativa Maryland, una institución privada con amplia trayectoria ubicada en Villa Allende, Córdoba. A partir del análisis de su contexto, su identidad institucional y su vínculo con la comunidad, se plantea un diseño de un modelo estratégico de la comunicación que permita proyectar la propuesta educativa, fortalecer su imagen institucional y consolidar relaciones sostenibles con públicos. Para ello, se recurre a un marco teórico vinculado a la comunicación institucional, las relaciones públicas y la gestión educativa, en conjunto con herramientas de diagnóstico y análisis comunicacional. El objetivo es construir una propuesta situada, realista y articulada con el Proyecto Educativo Institucional, que promueva una escuela abierta, participativa y comprometida.

### *Marco de referencia institucional*

Según la página oficial proporcionada por la Unidad Educativa Maryland(s.f.), la misma fue nombrada así por el estado de Maryland, Estados Unidos, es una institución educativa de carácter privado fundada en 1995 por iniciativa de Maurel Marga, Nancy Goico y Marta Carry en la ciudad de Villa Allende, provincia de Córdoba. Ubicada a escasas cuadras de la avenida principal y de infraestructuras como la iglesia y el polideportivo municipal, facilitaron la conexión con el entorno urbano, cultural y comunitario.

En la actualidad, luego de 30 años de trayectoria institucional, cuenta con más de 620 alumnos divididos en tres niveles educativos: nivel inicial, primario y secundario.

Esta institución se caracteriza por contar desde sus inicios con un sistema educativo bilingüe al que denominaron “FOLI” (Formación Opcional en Lengua Inglesa) al cual adhieren el 82% de sus alumnos y la aplicación tecnológica en la enseñanza de sus alumnos, lo cual es acompañado por propuestas interdisciplinarias y secuencias didácticas planificadas permiten un enfoque integral de la educación (Universidad Siglo 21, s.f.).

El equipo directivo de la misma se encuentra consolidado, conformado por profesionales en cada nivel, así como orientación escolar, gabinete psicopedagógico, informática, educación física y artes. Esto permite la articulación continua entre niveles, la evaluación continua y la mejora permanente en el desarrollo del ámbito pedagógico.

Su infraestructura, elevada sobre un terreno de 8170 m<sup>2</sup> y más de 1270 m<sup>2</sup> de superficie cubierta, permite la existencia de aulas, oficinas, sala de informática con 20 PC's con conexión a internet, una cancha, un aula virtual con más de 30 notebooks y pizarras digitales, potenciando así la integración tecnológica en la práctica docente.

Dentro del plan de mejora institucional de la Unidad Educativa Maryland, contempla la articulación como concepto clave, no solo entre niveles educativos, sino también como estrategia para consolidar vínculos entre las prácticas y la identidad de la escuela dentro de la comunidad en la que se encuentra inserta.

#### *Breve descripción de la problemática*

La Unidad Educativa Maryland es una institución privada que ha logrado establecerse ampliamente desde 1994, construyendo un proyecto innovador basado en los valores humanistas de la solidaridad, la tolerancia y la formación integral entre otros factores.

Sin embargo, a pesar de los 30 años de trayectoria y crecimiento estructural, organizativo, pedagógico y edilicio, se evidencia una gran debilidad en su estrategia comunicacional externa y en su vínculo con el entorno comunitario y mediático.

El documento institucional ha revelado que la Unidad Educativa no posee estrategias formales de comunicación externa, ni menciona la existencia de alianzas activas con medios de prensa locales, regionales o provinciales. Así tampoco registra la implementación de políticas de Relaciones Públicas que acompañen el crecimiento y fortalecimiento de su identidad educativa hacia la comunidad en general, obviando el fuerte dinamismo cultural que posee la ciudad de Villa Allende.

Esta ausencia limita potencialmente el posicionamiento de la institución, limitando el alcance de los proyectos, logros y actividades extracurriculares, repercutiendo de forma directa en una baja percepción pública del valor educativo y como actor social que potencialmente puede ofrecer. Además, la falta de vinculación comunicacional presenta una contradicción frente a los ejes pedagógicos que promueve el Proyecto Educativo Institucional (PEI), ya que en el mismo se detalla que uno de los ejes formativos principales es la orientación en la comunicación. La institución parece haber centrado sus esfuerzos comunicativos hacia sus públicos internos, dejando de

lado la creación de espacios de participación ciudadana y la integración de públicos externos dentro de las estrategias y los proyectos propios de la escuela.

Considerando los puntos anteriores y el contexto actual, donde las Tecnologías de la información (*IT* por sus siglas en inglés), la comunicación en redes sociales y la exigencia de transparencia y accesibilidad a la información han cobrado auge, las prácticas de comunicación institucional no pueden ser marginales, ni improvisadas, sino que constituyen un eje fundamental para construir la legitimidad pública y la integración del entramado social.

En conclusión, la falta de desarrollo de una estrategia comunicacional externa institucional que logre articular de manera sistemática las actividades e identidad pedagógica de la Unidad Educativa Maryland con su entorno constituye el principal problema que hoy padece la institución.

#### *Resumen de Antecedentes*

Como dimensión clave de las instituciones educativas, la comunicación externa funciona como herramienta de difusión y como puente para la vinculación estratégica de la misma con la comunidad. Existen diversas investigaciones que han logrado abordar este segmento particular de la comunicación, aportando perspectivas valiosas sobre las prácticas, oportunidades y desafíos que han atravesado. Dentro de este marco, se abordan trabajos dedicados a la Unidad Educativa Maryland y a otras instituciones con características similares.

Referidos a aquellos aspectos más amplios de la educación en Argentina, la Fundación SES et al. (2006) realiza investigaciones referidas a la integración comunitaria de las instituciones educativas, la inclusión y las articulaciones de sociedades civiles, instituciones y el estado.

Esperanza (2012) en su investigación del Instituto Secundario Pablo A. Pizzurno ubicado en Sampacho, Córdoba, aporta una metodología útil para el planeamiento de la comunicación en instituciones educativas del ámbito privado. El autor logró identificar falencias en la proyección institucional hacia la comunidad y las resolvió mediante la propuesta de acciones comunicacionales orientadas a mejorar la vinculación socio-comunitaria, que incluyen la organización de eventos y el fortalecimiento de la identidad corporativa.

En los últimos años se han realizado varias investigaciones, una de ellas es el trabajo de Canabal (2020), centrado en la Unidad Educativa Maryland, identifica la carencia de un área formal de Relaciones Públicas, lo que provoca deficiencias en la gestión de su comunicación externa.

Además, logró detectar una fuerte dependencia de los canales tradicionales, como cuadernos de comunicaciones, mientras que la presencia en medios digitales y redes sociales resultaba escasa, además de no poseer una estrategia definida. El autor propone la definición de un plan comunicacional, con el fin de mejorar el posicionamiento y fortalecer los vínculos con los diferentes públicos externos, alineándose con el concepto propuesto por Capriotti (2013), quien postula que la planificación estratégica permite alinear los objetivos institucionales con las expectativas de los públicos.

Paralelamente, el análisis de Corcuera Mendoza (2020) sobre las estrategias de relaciones institucionales en universidades españolas aporta un enfoque transversal, considerando el posicionamiento, la imagen, la representatividad y la responsabilidad social como elementos fundamentales para la gestión de la comunicación. Además, destaca la importancia de planes integrados entre las áreas de comunicación, protocolo y responsabilidad social, para proponer acciones sostenidas a largo plazo.

Complementariamente, la investigación de Ferrer (2021) dedicada a la misma institución, profundiza su relación con la comunidad, poniendo en evidencia la falta de una programación identitaria consolidada. La autora, desde su análisis, destaca la escasa proyección de la misión, visión y valores, reduciendo notablemente el rango de exposición, reconocimiento y expansión en la comunidad donde se inserta. Para solucionarlo, propone el desarrollo de una estrategia integrada de comunicación comunitaria y la difusión de contenido institucional. En línea con esta autora y con Canabal, Graciano (2021) adhiere a los análisis, sumando la implementación de un plan de gestión de crisis para preservar la imagen institucional.

Asimismo, la Universidad Técnica de Machala (Carvajal Romero et al., 2023) realizó una investigación en el ámbito público universitario, ofreciendo una visión actualizada sobre los flujos de comunicación interna y externa en el ámbito educativo. El estudio refleja el fortalecimiento de las plataformas digitales y redes sociales como medios de comunicación esenciales durante y después de la pandemia de COVID-19. También remarca la importancia de la imagen institucional requiere un trabajo sostenido para evitar su deterioro.

El último antecedente considerado es el trabajo realizado por Gonzales de León (2024) quien retoma y profundiza estos temas desde una mirada pragmática considerando el valor de la

gestión de la comunicación de las escuelas, proponiendo un enfoque práctico, de escucha y democratización de la comunicación en estas organizaciones.

### *Relevancia del caso*

Considerando la problemática detectada y los antecedentes presentados, el presente trabajo adquiere especial relevancia, ya que no solo contribuirá a fortalecer la integración socio-comunitaria y optimizar las estrategias comunicacionales de la Unidad Educativa Maryland, sino que generará aportes significativos para distintas instituciones educativas de gestión privada que enfren ten desafíos similares. Los aportes de este trabajo podrán orientar a profesionales del ámbito de las Relaciones Públicas e institucionales y directivos institucionales en la incorporación de herramientas comunicacionales eficaces, en la mejora de sus vínculos socio-comunitarios y en la creación de una identidad institucional coherente que pueda ser proyectada al entorno.

## **Análisis de la situación**

### *Descripción de la situación*

La Unidad Educativa Maryland, fundada en 1994 en la ciudad de Villa Allende, Córdoba, es una institución privada y laica, que ofrece los tres niveles educativos obligatorios: inicial, primario y secundario. Se centra en la comunicación y el aprendizaje de inglés. Con alrededor de 620 inscriptos, su esquema de aprendizaje enfatiza principios como la unidad, la participación inclusiva y la apertura, fomentando el crecimiento completo que se fusiona con aspectos académicos, comunales y emocionales.

Desde su fundación, el establecimiento ha brindado como una característica clave la capacitación en inglés opcional (F.O.L.I.), un esquema voluntario con una fuerte participación (82%), que mejora las habilidades lingüísticas de sus alumnos a través de vías educativas personalizadas. La dirección en el discurso y el cultivo de capacidades interfuncionales mejoran una proposición educativa que apunta no únicamente a la difusión de información, sino también a fomentar la educación cívica y la preparación para la sociedad global contemporánea.

Sin embargo, el contexto socioeconómico y cultural en el que opera la institución plantea desafíos considerables. Argentina está experimentando una importante transformación económica y política, marcada por reformas estructurales integrales, ajustes fiscales y la implementación de

un modelo de apertura del mercado. A pesar de que los pronósticos para 2025 muestran un modesto rendimiento económico con un crecimiento del 5,7% del PIB (OCDE, 2025), tales avances macroeconómicos no equivalen a igual a los niveles de vida para todos los ciudadanos. En Córdoba, el alto costo de los elementos esenciales en relación con sus ingresos, impactan particularmente a los hogares de clase media, que apoyan predominantemente la educación privada (Defensoría del Pueblo de Córdoba, 2025). Esta circunstancia determina la continuidad de la asistencia a la escuela, creando dudas en los establecimientos que dependen de la capacidad de las familias para obtener la educación privada.

En contraste, la disparidad digital sigue siendo un obstáculo dentro de la enseñanza argentina. A pesar del progreso reciente en la conectividad, las diferencias sustanciales persisten en el acceso y la utilización de la tecnología digital en todas las áreas y en las clases socioeconómicas (RAICCED, 2024). Las instituciones educativas enfrentan la responsabilidad de garantizar una integración tecnológica efectiva, lo que abarca tanto la provisión de infraestructura adecuada como la adopción de métodos de enseñanza apropiados. La Unidad Educativa de Maryland exhibe ventajas, ya que tiene aulas integradas en línea equipadas con cuadernos, aulas digitales y laboratorios de computación. Sin embargo, la asimilación completa de estos instrumentos en la dinámica de aprendizaje sigue siendo un componente en desarrollo.

El entorno cultural y comunitario en el que se encuentra una escuela ofrece oportunidades y desafíos. Villa Allende, una ciudad socioeconómica de nivel medio, fusiona la vitalidad de la vecindad de Córdoba con los rasgos de la pequeña ciudad, donde el espíritu comunitario y las conexiones institucionales tienen importancia. Sin embargo, el análisis institucional revela una debilidad en la proyección comunicativa externa de Maryland. Esta institución ofrece programas educativos únicos y perspectivas profesionales estables, pero no desarrolla el alcance formal y la construcción de lazos locales, lo que obstaculiza su prominencia regional como autoridad educativa.

Este déficit de comunicación es particularmente pertinente dado que la institución enfatiza las habilidades comunicativas como un aspecto fundamental de su marco educativo. La ausencia de compromiso en los medios de comunicación del vecindario, los lazos débiles con los grupos cívicos y la falta de sistemas de difusión organizados difieren de las habilidades que la institución apunta a cultivar en sus alumnos. Este conflicto afecta no solo la representación de la imagen del

Instituto, sino que también refuerza su vínculo con su grupo relevante, un elemento crucial para reforzar y avanzar en cualquier escuela en escenarios intrincados.

La Unidad Educativa Maryland puede cumplir con la creciente preocupación de las personas por el medio ambiente. Programas profesionales como las escuelas verdes propuestas por el Gobierno de Córdoba, fomentan la integración de los métodos ecológicos en las organizaciones, centrándose no solo en la conservación de los recursos sino también en educar al personal sobre la responsabilidad ambiental. La incorporación de estos conceptos podría mejorar el plan educativo esencial de Maryland, lo que lo hace más en sintonía con las necesidades actuales.

Las regulaciones recientes del gobierno nacional argentino requieren escuelas privadas para adaptarse a nuevas pautas educativas y administrativas. La Dirección General de Instituciones Privadas de Enseñanza (DIPE), la autoridad reguladora en Córdoba para escuelas privadas, establece reglas que dictan cómo operan las instituciones y la adherencia es crucial para mantener un funcionamiento consistente.

La Unidad Educativa de Maryland se encuentra en una condición institucional robusta, con un esquema de instrucción distintiva y un extenso esquema de capacitación, asegurando su estatus ventajoso en el sector de la escuela privada localmente. No obstante, encuentra dificultades debido a las condiciones sociales y económicas, y su capacidad restringida para comunicar su propuesta de forma fluida con el medio en el que se encuentra inserta.

## **Análisis de contexto**

### *Análisis PESTEL*

El Análisis PESTEL es una herramienta que permite la observación práctica e integral del macro entorno, el cual influye sobre la Unidad Educativa Maryland, identificando factores en los ámbitos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan o no afectar el desempeño de la organización.

**Político.** El espectro educativo en la Argentina se ve atravesado por un periodo de adaptación particular donde, con Javier Milei como presidente de la nación, se han implementado diversas políticas y reformas estructurales basadas en una reducción del estado, eliminación de regulaciones y subsidios de orientación liberal y, además, presiones y modificaciones relacionados

al contenido impartido por las instituciones, como por ejemplo el contenido de la materia de Educación Sexual Integral.

Además, ha implementado políticas como la implementación de *vouchers* educativos para financiar la educación pública de gestión privada (Presidencia de la Nación, 2024), busca declarar la educación como servicio esencial (Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina, 2024) y, además, degradó el Ministerio de Educación de la nación a subsecretaría del Ministerio de Capital Humano mediante el DNU N° 8/2023 (Presidencia de la Nación Argentina, 2023).

En la provincia de Córdoba, estas políticas han repercutido no solo en los presupuestos designados a la educación, sino también han contribuido a aumentar las tensiones entre el gobierno provincial y nacional, generando una situación de incertidumbre política a la cual la Unidad Educativa Maryland debe mantenerse atenta para responder activamente a los posibles cambios en materia educativa.

Económico. En el año 2025, la economía tiende a la recuperación con una estimación de crecimiento del 5,7% según la OCDE. Además, la inflación sigue siendo un factor estructural a tener en cuenta, considerando que en la ciudad de Córdoba un sueldo mínimo, vital y móvil cubre apenas el 28,86% de la canasta básica total (Defensoría del Pueblo de la Provincia de Córdoba, febrero, 2025).

Social. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC, 2025) la pobreza en Argentina en el segundo semestre de 2024 se encontró en un 38,1% y la indigencia en 8,2%, demostrando una amplia recuperación en comparación al primer semestre del mismo año con un 52,9% y 18,1% respectivamente. Esto, pese a ser un indicador de recuperación, demuestra una gran disparidad económica en el país y puede afectar a aquellas familias que elijan las instituciones educativas privadas, generando riesgos en la matrícula escolar y en la participación de diversas actividades.

A nivel de educación, según el informe propiciado por la Coalición para la educación (2024), se observa una mejora sustancial en la asistencia escolar de niños, niñas y adolescentes a instituciones educativas de nivel primario y secundario, reduciendo a la par la sobreedad y la tasa de abandono, viéndose acompañadas de un ligero aumento de la tasa de repitencia en 2023.

Este último dato refuerza la posibilidad de mantener una matrícula estable, constante y proactiva dentro de la institución, además de potenciar el aumento de futuros alumnos debido al alto nivel de escolarización que posee el país actualmente.

Tecnológico. El informe propiciado por RAICCED (2024) indica que, si bien se implementaron grandes mejoras estructurales respecto a la conectividad en Argentina, existe una desigualdad significativa respecto al acceso y uso de las tecnologías digitales. En la provincia de Córdoba, se puede observar la presencia de diversos prestadores de conectividad, principalmente en las áreas lejanas a las grandes urbes, lo que puede plantear una gran oportunidad para la Unidad Educativa Maryland respecto al diseño de estrategias de integración tecnológico-digitales.

Ecológico. En la provincia de Córdoba existen diversos programas de integración educativa respecto al uso y concientización sobre las prácticas ecológicas como lo son el reciclaje, la sustentabilidad, el ahorro de recursos, la educación ambiental y el diseño de espacios verdes. Uno de ellos, que afecta directamente a instituciones educativas, es el programa “escuelas verdes” impulsado por la Secretaría de Ambiente y Economía circular junto con la Secretaría de educación, quienes buscan promover la educación ambiental integral con perspectiva de desarrollo sostenible, la conciencia ambiental y la implementación de prácticas sostenibles en las escuelas de Córdoba (Gobierno de la Provincia de Córdoba, s.f.). Esto se presenta como una gran oportunidad para integrar a los ejes institucionales y de comunicación de la Unidad Educativa Maryland.

Legal. Desde la aplicación del “Plan Ómnibus” promovido por el poder ejecutivo de la nación, se han implementado diversos cambios en el régimen laboral, educativo y financiero, lo que conlleva a un estado de alerta constante para las instituciones y las posibles repercusiones que estas modificaciones puedan tener sobre ellas. Fuera de estas regulaciones, la institución se encuentra afectada por la ley de Educación Nacional N° 26.206 y la ley de Educación Sexual Integral (ESI) N° 26.150 cuyo objetivo es garantizar el derecho de los niños, niñas y adolescentes a recibir educación sexual integral en cualquier establecimiento educativo.

La Unidad Educativa Maryland también se encuentra sujeta a las regulaciones del Ministerio de Educación Provincial y la Dirección General de Instituciones Privadas de Enseñanza, órgano dependiente del Ministerio de Educación de la provincia de Córdoba encargado de supervisar las instituciones de enseñanza privada y gestionar aspectos pedagógicos y económicos relacionados a las instituciones de educación privada subvencionadas.

*Diagnóstico organizacional*

Análisis FODA.

**Tabla 1***Resumen de la Matriz FODA.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Sólida trayectoria institucional formada en 30 años	Auge de las IT y las AI en ámbitos educativos
Identidad pedagógica Definida mediante proyectos educativos bilingües	Demanda de formación ciudadana y habilidades comunicativas
Infraestructura tecnológica adecuada con sala informática, acceso a internet, aula virtual y pizarras digitales	Aumento del acceso a la tecnología y plataformas que potencien la propuesta educativa
Gran adhesión al programa FOLI (82%)	Posibilidad de captar estudiantes del ámbito público referidos por las desregulaciones.
Ubicación estratégica dentro de Córdoba	Auge de los sistemas de intercambio estudiantil
Página web propia	
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Plan de comunicación externa no consolidado	Contexto económico imprevisible
Limitada visibilidad institucional	Imprevisibilidad respecto a los cambios legales que afectan a la estructura administrativa
Falta de alianzas estratégicas con actores sociales o comunitarios	Presencia de otras instituciones educativas privadas con las que se compite por la matrícula y la visibilidad.
Dependencia de la situación económica de las familias para sostener la matrícula	Cambios estructurales referidos a los valores y comportamiento de niños, niñas y adolescentes
Documentación escasa respecto a su impacto comunitario y territorial	
Escasa frecuencia de publicación en su web y RRSS	

*Fuente:* elaboración propia.

### *Análisis específico según el perfil de la carrera*

El perfil de las Relaciones Públicas e institucionales en este caso se orienta a gestionar la imagen institucional, potenciar los vínculos socio-comunitarios y potenciar la proyección de una identidad institucional sólida a nivel local con miras en lo internacional, alineando estos factores a los valores institucionales y objetivos pedagógicos de Maryland.

Desde este marco, es posible reconocer y destacar la importancia de las competencias propias del profesional de las Relaciones Públicas, ya que son fundamentales para abordar las debilidades detectadas en el diagnóstico comunicacional.

El presente trabajo, busca profundizar en los trabajos realizados por Ferrer (2021), Canabal (2020) y Graciano (2021), quienes identificaron la carencia de una estrategia comunicacional externa formal, planificación para la gestión de crisis, estudios referidos a sus públicos y la ausencia de un plan de RRPP que logre articular a la institución con su público, mientras pretende conectar el proyecto de mejora institucional y los objetivos pedagógicos con elementos de la comunicación que puedan aumentar la propuesta de valor de la Unidad Educativa.

En primera instancia, se realizó un análisis de la presencia virtual de La Unidad Educativa Maryland, iniciando por su página web que constituye un canal fundamental para la transparencia institucional y el acceso a la información relevante para los públicos externos. Respectivamente a la Unidad Educativa Maryland, la información presentada tiene una estructura clara y una identidad visual acorde, orientada a los trámites administrativos y el contacto con la institución. Sin embargo, la misma cuenta con grandes limitaciones respecto a la comunicación y a la actualización de contenidos de su sección de noticias y blogs, lo que puede afectar negativamente a la proyección externa de la institución, como lo señala Sainz de Vicuña Ancín (2015), quien destaca la necesidad de mantener una presencia activa y coherente en todos los medios de comunicación. Tampoco cuenta con espacios para recibir feedback de la comunidad en general, como comentarios u opiniones; ni una integración dinámica con sus redes sociales.

En relación con sus redes sociales, la institución cuenta con perfiles en Instagram y Facebook, con contenido informativo y reactivo, sin una presencia dinámica o contenido diferenciador acorde a la identidad pedagógica de la institución. En Instagram, se respeta la identidad visual de la institución, pero su biografía no se encuentra optimizada, evitando que refleje claramente la identidad de la Unidad Educativa Maryland o información relevante de la misma. En Facebook, la

situación es similar ya que el contenido es replicado de su otra red social, causando que el mismo no se adapte a las expectativas y necesidades del público adulto.

Ambos canales cuentan con una frecuencia irregular de publicación y bajos niveles de interacción, reflejando un uso limitado de estas herramientas como formadoras de vínculos con la comunidad.

Finalmente, se realizó un análisis de los públicos institucionales, en base a la matriz de grupos estratégicos propuesta por Sainz de Vicuña Ancín (2015) y Villafañe (2015), en concordancia con Ferrer (2021). De esta manera se establecen dos ejes que serán representados a modo de columnas: Grado de interés de la organización hacia el público y grado de interés del público hacia la organización.

**Tabla 2**

*Públicos Estratégicos de la Unidad Educativa Maryland.*

<b>Público externo</b>	<b>Interés de Maryland hacia el público</b>	<b>Interés del público hacia Maryland</b>	<b>Grupo estratégico (según Sainz de Vicuña)</b>
Padres de alumnos actuales	Alto (5)	Alto (5)	Clave (relación de máxima reciprocidad)
Jóvenes (futuros estudiantes)	Alto (5)	Moderado (3)	Prioritario (atraer y fidelizar)
Municipalidad de Villa Allende	Alto (5)	Bajo (2)	Desarrollar (fortalecer el vínculo)
Empresas locales y comercios	Moderado (3)	Bajo (2)	Oportunidad (explorar relaciones colaborativas)
ONG's y organizaciones culturales	Alto (5)	Bajo (2)	Desarrollar (generar interacción y proyectos conjuntos)
Medios digitales y periodistas independientes	Alto (5)	Bajo (2)	Desarrollar (mantener informados y posicionar)

<b>Público externo</b>	<b>Interés de Maryland hacia el público</b>	<b>Interés del público hacia Maryland</b>	<b>Grupo estratégico (según Sainz de Vicuña)</b>
Organizaciones de intercambio internacional	Moderado (3)	Bajo (1)	A largo plazo (exploratorio, a desarrollar)

*Fuente:* elaboración propia.

## **Marco teórico**

El presente marco teórico tiene como fin fundamentar el análisis y desarrollo de la comunicación externa y la vinculación comunitaria en instituciones educativas privadas, tomando como objeto de estudio a la Unidad Educativa Maryland. Teniendo en cuenta un enfoque interdisciplinario, se recuperan aportes de la comunicación institucional, la teoría organizaciones y la gestión educativa para integrar el rol estratégico de la comunicación en la identidad institucional y en el fortalecimiento del proyecto pedagógico. Este marco se organiza principalmente en seis ejes: comunicación corporativa, comunicación institucional, imagen e identidad, planificación estratégica, relación con la comunidad, comunicación, calidad educativa y el vínculo con el Proyecto educativo institucional.

El concepto principal que mencionar para poder desarrollar un plan de comunicación óptimo y propio, es el de Relaciones Públicas. Si bien existen cientos de definiciones óptimas, eficaces y funcionales, en esta oportunidad se utilizará la citada por Bascuña Soto (2019), quien en su trabajo *Comunicación 2.0 en la escuela primaria* nos brinda un concepto integrador y detallado, como debe ser todo intento de desarrollar estrategias comunicacionales en una institución educativa:

Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al corriente del cambio y a utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utiliza la investigación, el rigor y las técnicas de comunicación ética como principales herramientas. (Harlow, 1976, como se citó en Bascuñana Soto, 2019)

Al hablar de comunicación en instituciones de esta índole, un concepto clave al trabajar es el de Proyecto educativo Institucional (PEI) ya que toda la construcción e integración del plano comunicacional debe, obligatoriamente, estar integrada con este. Esto se debe a que constituye una herramienta fundamental para orientar la planificación y la identidad de las instituciones escolares. Piñeyro (2005) define lo define como “la herramienta que tiene la institución escolar para explicitar su propuesta general.”. Teniendo en cuenta que el PEI no debe ser un documento estático y meramente formal, sino que debe mantenerse en constante cambio y revisión, toda estrategia comunicacional debe basarse en este, extrapolando todo aquello que la comunidad “es”, mientras entrega a la escuela todo aquello que la comunidad expone, informa y siente sobre ella. En relación con esta definición, se inserta el concepto de Proyecto de mejora Institucional (PMI), definido por el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba (2025) como “una planificación estratégica, constituye una poderosa herramienta de gestión que propone desplegar, en una temporalidad corta (no más de dos años), un conjunto de acciones e intervenciones planificadas para abordar situaciones problemáticas institucionales o tensiones específicas”.

Dado este marco, es posible continuar por el concepto de la comunicación corporativa, donde se remarca la importancia de no reducirla a la mera transmisión de información, ya que representa un proceso estratégico de producción de sentido que atraviesa todas las dimensiones en una organización y más aún en una institución educativa donde el activo principal es la transmisión, reproducción y reinterpretación de información, conocimientos y valores. Capriotti (2013) la define desde una visión integradora como un sistema global de interacción de la institución con sus públicos, siendo éste el conjunto de todo lo que la organización comunica a través de mensajes planificados y su actuar diario. Esta mirada sitúa a la comunicación corporativa como una herramienta esencial para la construcción de la legitimidad institucional y su posicionamiento. Dentro de esta visión, se encuentra la llamada comunicación institucional, quien según los conceptos proporcionados por el mismo Capriotti (2013), es posible definirla como “toda la comunicación en la cual la organización se presenta como entidad, como sujeto social, y expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad”. En resumen, mientras que la comunicación corporativa engloba todos los elementos de la comunicación desde un punto de vista estratégico y holístico, la comunicación institucional busca generar y construir vínculos de confianza con el público en general.

Gonzales de León (2024), es quien profundiza desde la educación aquella concepción de la comunicación, al afirmar que la comunicación escolar debe asumirse como una dimensión constitutiva de la vida institucional. El mismo sostiene que: “La comunicación es un proceso de producción de sentido, constitutivo de todo fenómeno social. La comunicación es una relación comunitaria humana, un factor esencial de la convivencia.”. También menciona que la institución escolar no debe considerar que posee la última palabra respecto a las temáticas que la vinculan, sino que debe estar abierto al intercambio, fomentar la interacción y estar abiertos a la constante disputa de opiniones en la que se encuentra.

Además, Fundación SES et al. (2006) introducen un concepto destacado para el desarrollo de estas prácticas, el de comunidad, que “refiere a un conglomerado de relaciones en contextos territorialmente situados y limitados que ponen a un conjunto de agentes en situación de proximidad” y el de comunidad educativa, haciendo referencia a “un espacio cerrado, instalando como únicos miembros (salvo situaciones puntuales) a los docentes, los alumnos y los padres, y estableciendo para cada grupo atribuciones claramente definidas”. Luego, el mismo autor ingresa un concepto que reconstruye el anterior, el de escuelas abiertas:

“Implica una redefinición del concepto de comunidad educativa, que no lo restringe al escenario de la escuela, sus docentes, alumnos y padres, sino que se abre al espacio público local, incluyendo como agentes de enseñanza y aprendizaje a las familias, iglesias, clubes, organizaciones de vecinos, bibliotecas, organizaciones productivas, con el objetivo de construir un proyecto educativo y cultural que parta de las necesidades y posibilidades de la comunidad.” (Fundación SES et al., 2006)

En esta línea, Wilhem et al. (2018) coinciden en que una comunicación institucional sólida integra la cultura y gestión con la identidad, proyectando a la escuela como una comunidad activa en el diálogo con sus públicos. Por esta razón Vargas (2016) sostiene que es importante profesionalizar la función comunicacional, ya que al ser sistemática requiere formación específica. Esto, al depender de numerosos factores intrínsecos y extrínsecos propios de una institución educativa, toma un rol destacado.

La identidad institucional es el núcleo que define lo que la organización “es”, mientras que la imagen es aquello que “representa” para sus públicos. Para Villafañe (2015) la imagen positiva es consecuencia de una gestión estratégica de la identidad, lo cual implica coherencia entre el

discurso, las prácticas y los valores institucionales. En el caso de la Unidad Educativa Maryland, este aspecto se encuentra desarrollado visualmente, pero no se ve representado en sus acciones, lo que representa un problema ya que, en el ámbito educativo, la coherencia es clave para generar confianza en los públicos a los que se apunta.

Para poder lograr esta coherencia, la planificación estratégica de la comunicación es esencial y es un proceso que implica un proceso a largo plazo, evitando acciones aisladas o improvisadas. Sainz de Vicuña Ancín (2003) define al plan estratégico como la herramienta que le permite a una organización definir un proyecto y enmarcar todas las decisiones y estrategias corporativas en un documento coherente, basándose en el análisis profundo de la organización y su entorno mientras asegura que las acciones comunicativas respondan a objetivos organizacionales concretos.

González de León (2024) propone institucionalizar la comunicación como un proceso planificado, transversal y evaluable, integrado en la gestión escolar. Esperanza (2013), aporta a este punto indicando la vitalidad de la planificación comunicacional, permitiendo otorgar a los públicos fuentes confiables de información y tener respuestas en tiempo real de sus estudiantes, personal académico y el público en general. Por ello, en las escuelas, una comunicación estratégica puede mejorar los flujos de información, promueve participación y refuerza el sentido institucional permitiendo que sea proyectada hacia la comunidad.

Para entender esta proyección hacia la comunidad y la relación con los públicos externos en las instituciones educativas, Grunig y Hunt (1984) proponen un modelo de comunicación bidireccional simétrica, donde el diálogo, la escucha activa y la retroalimentación sean los actores principales para fortalecer los vínculos de la escuela con su entorno.

Gonzales de León (2024), realiza un hincapié en que las organizaciones educativas deben construir relaciones significativas con familias, organizaciones sociales y medios locales, integrando el ámbito comunicacional como herramienta y un actor constante en su proyecto institucional. Barzola (2020) sostiene que este vínculo no puede limitarse únicamente a lo informativo, sino que deben pensarse como vínculos que fortalezcan la función social de la escuela. Así también la Fundación SES et al. (2006) resaltan que la apertura institucional y la articulación intersectorial son condiciones necesarias para consolidar esta función de forma efectiva, ya que resulta difícil

pensar en una escuela que ofrezca educación de calidad pero que se encuentre trabajando de espaldas a la comunidad en la que se encuentra integrado.

La comunicación institucional incide directamente en la calidad educativa percibida por los diferentes públicos, ya que una gestión sólida y planificada favorece un clima organizacional positivo, promueve la participación y fortalece la identidad escolar. En este sentido, González de León (2024) sostiene que la comunicación debe integrarse como una dimensión estructural del proyecto institucional. Al hacer esto, la institución tendrá la capacidad de no solo generar una identidad homogénea ante todos los públicos, sino también obtendrá la capacidad de producir contenido de valor que presente aquellas bases fundamentales de la misma.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Declaración del problema*

La Unidad Educativa Maryland no presente una estrategia de comunicación externa definida, lo cual se manifiesta en una escasa articulación socio-comunitaria, baja proyección institucional y nulas políticas formales en materia de Relaciones Públicas. A pesar de contar con una identidad pedagógica sólida y una trayectoria consolidada acompañadas de recursos tecnológicos considerables, la institución no ha desarrollado mecanismos para comunicar su propuesta hacia el entorno social y mediático de forma estable, coherente y sistemática. Esta falencia limita su posicionamiento, su visibilidad y su capacidad de legitimarse ante la sociedad como referente educativo.

### *Justificación del problema*

Las instituciones educativas a lo largo de los años han evolucionado, así como las Relaciones Públicas, de meras transmisoras de información en las que se consideraba la existencia de un único público pasivo, receptivo y maleable; a formadoras de opinión, constructoras de una realidad social en las que existen diversos públicos activos, cambiantes, desafiantes y por sobre todas las cosas escépticos de aquellos que no puede ser legitimado mediante diversos métodos.

Por esta situación, dotar de herramientas comunicacionales a la Unidad Educativa Maryland, permitirá a la institución validar su trayectoria, su identidad y su mensaje mediante estrategias sistemáticas, construidas para no solo satisfacer las necesidades de sus públicos demandantes de información, sino también para estar alineadas con el Planeamiento Educativo Institucional.

Así, se enriquecerá de forma recíproca las experiencias de la comunidad educativa y la proyección de la comunicación al exterior, consolidando un modelo de comunicación simétrico bilateral, donde la institución y sus públicos se encuentren comprometidos a construir un vínculo superior al de simples espectadores o consumidores de contenido.

Dentro de este plano, existen diversas dificultades que deben ser resueltas, entre ellas el uso de herramientas digitales de forma pasiva, ya que con la gran digitalización sufrida en los últimos años y la creciente demanda de los públicos de medios de comunicación instantáneos, es crucial que las instituciones tengan la capacidad de adaptarse a las necesidades de aquellos públicos a los que apunta, permitiendo satisfacer sus necesidades comunicacionales y consolidando una imagen sólida, homogénea mientras mejora la calidad de los vínculos ya existentes.

#### *Conclusión diagnóstica*

El principal problema identificado en la Unidad Educativa Maryland es la ausencia de una estrategia de comunicación externa que logre la articulación de su identidad con el entorno social y sus públicos relevantes. Esta debilidad obstaculiza la consolidación de vínculos duraderos con sus públicos externos, poniendo en riesgo su posicionamiento frente a otras ofertas educativas, poniendo en duda su enfoque comunicacional y degradando su rol como actor social.

Considerando los aspectos fundamentales de la dimensión administrativa de una institución educativa, las necesidades del equipo pedagógico propio de la misma y eje fundamental de cualquier propuesta institucional, y los requerimientos propios para el reconocimiento de una empresa o institución en la comunidad en la que se encuentra inserto.

Es de considerar que mediante el diseño de un plan de comunicación se podrá resolver esta problemática, permitiendo alinear la comunicación con los proyectos institucionales, potenciar su imagen y contribuir a fortalecer la comunidad en la que se encuentra inserta la institución, devolviéndole su rol participativo, comprometido y activo socialmente mientras se acerca a la meta de ser una escuela abierta, inclusiva y comprometida en el tiempo.

## Objetivos del plan de implementación

### *Objetivo general*

Establecer un modelo comunicacional integral que refuerce la identidad institucional de la Unidad Educativa Maryland, mejore su visibilidad y consolide vínculos sostenibles con públicos locales e internacionales, considerando su propuesta educativa bilingüe

### *Objetivos específicos*

- 1) Relevar percepciones, necesidades y expectativas comunicacionales de los públicos externos estratégicos de la Unidad Educativa Maryland mediante instrumentos de relevamiento de públicos.
- 2) Elaborar un plan estratégico de comunicación externa alineado con el PEI y el PMI, que articule la identidad institucional con sus públicos relevantes e integre acciones presenciales y digitales.
- 3) Proponer mejoras en los canales institucionales de comunicación del ámbito digital y tradicional, potenciando la visibilidad y la interacción con medios y públicos.
- 4) Diseñar Acciones participativas orientadas a cada público objetivo, promoviendo una cultura institucional abierta, inclusiva y corresponsable.
- 5) Integrar las acciones a las unidades curriculares institucionales, mientras se alinean con el proyecto educativo institucional.
- 6) Establecer indicadores e instrumentos de evaluación que permitan medir el impacto de las acciones sobre la visibilidad institucional y el fortalecimiento de los vínculos estratégicos.

### *Alcance*

El presente plan por implementarse tendrá un tiempo de implementación aproximada de 2 ciclo lectivos, permitiendo no solo el correcto desarrollo de las actividades, sino también la posibilidad de adaptación a los compromisos pedagógicos institucionales.

Las acciones están dirigidas a fortalecer la comunicación institucional con los públicos externos de la misma, abarcando estrategias digitales y presenciales, con foco en la visibilidad institucional, la participación comunitaria y la adaptación a la realidad de una institución educativa. Se prevé una ejecución por etapas, con evaluaciones intermedias y finales, centradas en la mejora continua y el vínculo con el entorno.

## **Tácticas del plan de Implementación de acuerdo con cada objetivo específico**

*Objetivo N°1: Relevar percepciones, necesidades y expectativas comunicacionales de los públicos externos.*

### 1) Entrevistas a públicos segmentados

Esta acción tiene como objetivo realizar un relevamiento cualitativo de valor estratégico sobre la percepción de los públicos externos de la institución sobre la misma, qué necesidades comunicacionales tienen y qué expectativas proyectan. Mediante el uso de entrevistas dirigidas, presenciales o virtuales, organizadas por segmento con protocolos específicos por público. La elección de entrevistas en lugar de encuestas se justifica en la necesidad de obtener respuestas profundas, espontáneas y representativas. Esta información será sistematizada para diseñar y detallar acciones comunicacionales eficaces y alineadas con la comunidad.

Objetivo operativo: Relevar información estratégica sobre los públicos externos que permita orientar el diseño y la implementación del plan comunicacional institucional.

Públicos: vecinos, ONGs, negocios locales.

Marco temporal: *ocho a diez semanas*, siendo preferente *las semanas previas* al diseño participativo del plan de comunicación.

Acciones específicas:

- Delimitación de los públicos objetivos a entrevistar.
- Diseñar guías de entrevistas diferenciadas por segmento.
- Selección y capacitación de entrevistadores.
- Realización de entrevistas, según contexto y disponibilidad.
- Registro y sistematización de respuestas.
- Análisis temático e interpretación de resultados.
- Elaboración de un informe con conclusiones por segmento y un mapa georreferenciado de vínculos.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: Entrevistadores designados, directivo guía, profesional de las Relaciones Públicas. Con posibilidad de incluir alumnos avanzados del nivel medio. guías impresas, grabadoras (opcional), planillas, formularios online, Google Drive, Planillas de cálculo o similares. A nivel financiero, solo se considera el posible presupuesto para transporte dentro de la ciudad en caso de ser necesario.

*KPIs.* Cantidad de entrevistas realizadas; diversidad de segmentos alcanzados; nivel de profundidad en las respuestas; grado de participación y apertura de los públicos; tiempo de realización

Posible integración curricular. Como parte del objetivo de este plan y como herramienta de sostenibilidad de este, se prevé una integración de esta actividad en las áreas de lengua y comunicación gracias a la redacción de guías, preparación de entrevistas, análisis de discursos, síntesis de resultados y oratoria; y en el área de ciudadanía mediante la comprensión de actores sociales y elaboración de propuestas.

*Objetivo N°2: Elaborar un plan estratégico de comunicación externa alineado con el PEI y el PMI.*

## 2) Diseño participativo del plan estratégico de comunicación externa

Teniendo como fin el diseño y construcción del documento central que organizará la comunicación externa de la Unidad Educativa de Forma Integral y coherente, se propone que el diseño de este no sea un trabajo unilateral del profesional en RR. PP, sino que integre al equipo directivo y a diversos actores institucionales como parte del proceso participativo para facilitar su implementación práctica y asegurar que represente la cultura institucional. Este documento incluirá misión, visión, objetivos, públicos estratégicos, líneas de acción, cronogramas tentativos y responsables por cada eje.

Objetivo operativo: Diseñar participativamente un plan estratégico de comunicación externa alineado con las necesidades detectadas, las fortalezas del PEI y las características institucionales.

Públicos: Personal docente de la Unidad Educativa Maryland, Equipo directivo, EDAYO.

Marco temporal: *cuatro a ocho semanas.*

Acciones específicas:

- Presentación de los resultados del diagnóstico a los actores institucionales.
- Convocatoria de un equipo participativo de planificación.
- Revisión colectiva del PEI y el PMI, identidad institucional, públicos y necesidades comunicacionales.
- Definición de objetivos generales y específicos del plan.
- Organización de acciones y fases estratégicas.
- Redacción Final.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: *Coordinador general, referentes por área y ciclo, profesional de las RR. PP, sala equipada, pizarras, proyectores, computadoras, libretas, Google Drive y sus aplicaciones anexas, Zoom o Google Meet en caso de ser necesario, Word o similares.*

*KPIs:* Tiempo de realización, nivel de claridad y operatividad del plan, participación de los sectores convocados.

### 3) Redacción del manual de estilo institucional

Esta acción buscará la elaboración de un documento normativo que oriente la comunicación escrita, visual y simbólica de la institución, tanto en sus canales digitales como en sus producciones impresas e institucionales. El manual de estilo garantizará coherencia, identidad y profesionalismo en todas las manifestaciones comunicacionales desde *flyers* hasta comunicados, presentaciones o publicaciones en su página *web*. En el mismo se detallará los lineamientos del uso del logo, colores, tipografías, tono de la redacción y estructura de comunicados y criterios para publicaciones en redes, entre otros. Será un documento vivo, flexible y adaptable, respetando el espíritu del PEI.

Objetivo operativo: Establecer lineamientos comunicacionales en la institución, reforzando la identidad de la Unidad Educativa Maryland y asegurando coherencia en la producción de mensajes.

Públicos: Personal docente de la Unidad Educativa Maryland, Equipo directivo, EDAYO y personal no docente.

Marco temporal: seis a ocho semanas.

Acciones específicas:

- Revisión de la identidad institucional.
- Relevamiento de ejemplos actuales de publicaciones institucionales.
- Redacción del documento.
- Revisión participativa con responsables de áreas y equipo directivo.
- Socialización y capacitación mínima sobre su uso al personal institucional.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: responsable de comunicación, diseñador gráfico o TIC institucional; documento editable, ejemplos impresos. *Google Drive, Canva*, editores de texto, banco de imágenes institucional. En el ámbito financiero, la necesidad es nula al usar *software* libre, *Canva PRO* para docentes y recursos propios. Si se contrata un diseñador gráfico será necesario realizar un relevamiento de valores.

*KPIs*. tiempo de realización, nivel de aceptación entre docentes y administrativos, nivel de uso en las publicaciones posteriores.

#### 4) Fortalecimiento del ecosistema de comunicación institucional

Unificando los esfuerzos de consolidación de los canales institucionales y la activación del blog como canal digital estratégico, la propuesta es unificar los esfuerzos comunicacionales bajo una lógica coherente, continua y planificada, con identidad visual propia tono alineado al manual de estilo y una planificación editorial que refleje las actividades pedagógicas y comunitarias. El blog funcionará como plataforma de visibilidad con participación del cuerpo estudiantil, donde se incluirán secciones en inglés para la articulación del programa FOLI.

Objetivo operativo: Optimizar el funcionamiento de los canales institucionales de comunicación existentes garantizando su coherencia, continuidad y efectividad en la interacción con públicos externos.

Públicos: públicos externos de la institución.

Marco temporal: ocho a doce semanas con una ejecución progresiva.

Acciones específicas:

- Relevamiento de canales activos y designación de uso, responsables e interacción.
- Rediseño de protocolos para publicaciones en redes, *WhatsApp* y carteleras.
- Diseño y activación del blog institucional dentro de la página *web*.
- Capacitación básica al equipo docente y alumnos para la difusión de contenido.
- Planificación editorial mensual articulada con eventos escolares.
- Evaluación periódica del funcionamiento y visibilidad mediante el uso de *KPIs* propios de cada canal.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: Responsable de comunicación, equipo de apoyo por áreas, carteleras visibles, material audiovisual, computadoras, celulares, modelos de notas, *Google Drive* y herramientas propias de *Google*, *Meta Business Suite*, *sitio web*, *RR. SS*, *Google calendar*, *WhatsApp Business*. En el ámbito financiero, el diseño interno y utilización de recursos existentes, vuelve a la necesidad de inversión es nula.

*Objetivo N°4: Diseñar Acciones participativas orientadas a cada público objetivo*

#### 5) Convenios con organizaciones de intercambio internacional (fase virtual).

Esta acción tiene como objetivo fortalecer el perfil bilingüe y multicultural de la Unidad Educativa Maryland mediante el establecimiento de convenios con organizaciones de intercambio educativo institucional, priorizando en esta etapa el formato virtual. Las organizaciones colaborativas podrán proponer actividades en línea como: producción de contenidos conjuntos, encuentros virtuales, correspondencia en inglés, desafíos culturales o proyectos colaborativos. Esto fomentará la práctica real del idioma inglés como herramienta de comunicación y abrirá las puertas a futuros intercambios presenciales, proyectando a Maryland en redes internacionales y reforzando su reputación como institución abierta al mundo.

Objetivo operativo: Establecer alianzas con organizaciones de intercambio cultural para desarrollar actividades virtuales que promuevan el uso del inglés como lengua de comunicación institucional y favorezcan la internacionalización educativa.

Públicos: Alumnos propios de la institución, organizaciones de intercambio internacional.

Marco temporal: de ocho a 14 semanas.

Acciones específicas:

- Relevamiento de organizaciones de intercambio con presencia activa en Argentina.
- Establecimiento de contacto institucional formal.
- Firma de convenios de colaboración o acuerdos marco.
- Diseño conjunto de actividades virtuales entre estudiantes.
- Inclusión de los contenidos producidos en el blog institucional y redes sociales.
- Evaluación conjunta con la organización sobre aprendizajes y propuestas futuras.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: Coordinador de intercambio, docentes del área, responsable de RR. PP, salón multimedia o aula TIC, proyector, computadora, internet, plataforma de videollamada, drive compartido, correo institucional.

*KPIs.* Cantidad de convenios establecidos, cantidad de actividades virtuales realizadas, participación estudiantil y docente, cantidad y calidad de producciones generadas.

Posible integración curricular. La principal área de integración será la materia de inglés, encargada de coordinar las actividades de producción y comprensión. Además, se podrá integrar a las materias de Ética y Ciudadanía, Historia o tecnología para posibles apoyos temáticos y técnicos.

## 6) Vinculación con medios de comunicación locales

Mediante el establecimiento de vínculos colaborativos con medios locales, se buscará la difusión de las actividades institucionales y reforzar el posicionamiento de la Unidad Educativa Maryland como institución activa, transparente y comprometida.

Estas alianzas podrán tomar forma de convenios formales, participaciones periódicas, publicaciones conjuntas, gacetillas de prensa y publicidad paga en última instancia.

Objetivo operativo: Establecer vínculos con medios locales para amplificar la visibilidad institucional y proyectar una imagen coherente, cercana y comunitaria.

Públicos: Medios de comunicación locales.

Marco temporal: Acción continua con un tiempo de ejecución y preparación de cuatro a diez semanas.

Acciones específicas:

- Relevamiento de medios locales activos.
- Identificación de periodistas o comunicadores afines.
- Establecimiento de contacto institucional y presentación del proyecto.
- Realización de acuerdos formales o informales de publicación periódica.
- Elaboración de notas, comunicados, gacetillas y columnas para publicar.
- Evaluación anual del impacto y nivel de colaboración mediante *clipping*.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros: Responsable de comunicación, estudiantes, docentes, referente de las RR. PP. fotografías, herramientas de redacción, internet, periódicos. Se considera la opción de vinculación mediante convenios. Es necesario analizar la opción de “publinotas” en diferentes medios, *WhatsApp*, redes sociales, *blog*, *software* de edición de texto e imagen.

*KPIs*. Cantidad de notas publicadas en medios externos, cantidad de medios con los que se estableció relación, participación estudiantil en las producciones.

Posible integración curricular: Con el área de Lengua y literatura existe una vinculación gracias a la redacción de gacetillas, notas, entrevistas, crónicas; el área de Ética y Ciudadanía se ve integrada mediante el desarrollo de la responsabilidad comunicacional, el derecho a la expresión; El nivel primario puede aportar contenido creativo o entrevistas grabadas adaptadas.

#### 7) Jornada institucional de internacionalización a puertas abiertas

Como acción principal de este plan, se plantea una jornada de tipo anual de puertas abiertas, organizada como actividad institucional y cultural, en la que toda la comunidad educativa exponga experiencias, proyectos y producciones, pero con un eje temático internacional e intercultural. Cada curso representará un país, abordando sus costumbres, historia y tradiciones entre otros aspectos. Esta jornada funcionará como una acción integradora, donde convergen no solo los elementos pedagógicos interdisciplinarios, sino también como herramienta fundamental para el posicionamiento y exposición de la Unidad Educativa Maryland, ya que se invitará a toda la comunidad educativa, vecinos, ONGs, comercios locales y se abrirá la posibilidad de integrar grupos culturales representativos de los países abordados.

Objetivo operativo: Realizar una jornada anual integradora con eje internacional, que visibilice los aprendizajes institucionales, potencie la identidad cultural y promueva la participación comunitaria.

Públicos: Internos y externos de la institución.

Marco temporal: evento único anual con una planificación extendida durante un mínimo de 12 semanas.

Acciones específicas:

- Definición del cronograma y fecha institucional.
- Asignación de países a representar por curso, priorizando la diversidad cultural.
- Organización del trabajo por áreas.
- Coordinación con invitados externos: familias, ONGs, grupos culturales.
- Difusión en redes sociales y medios locales de comunicación.
- Realización de la jornada y evaluación posterior con los actores participantes.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros. Equipo docente, directivos, preceptores, estudiantes, responsable de las RR. PP, decoración, materiales impresos, volantes reutilización de materiales de eventos y actos anteriores. Se considerará los gastos devenidos de la inclusión de organizaciones o actores externos a la institución en caso de ser necesario, mientras que los costos propios de la realización de la jornada serán compartidos por los distintos actores organizadores; Digitales: recursos multimedia, redes sociales, blog, recursos multimediales.

*KPIs.* Cantidad de asistentes externos al evento, calidad de las producciones y contenidos abordados, percepción de los asistentes mediante encuestas informales en RR. SS, número de menciones en medios tradicionales y RR. SS.

Posible integración curricular. Al ser una actividad integral y transversal, todas las áreas relacionadas a los departamentos de Lengua y Literatura, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, Comunicación e Idiomas se verán afectados por esta actividad. El nivel primario puede integrarse con proyectos adecuados al nivel o con un stand conjunto adaptado.

#### 8) Programa de articulación comunitaria con ONGs y espacios culturales

Esta acción integral busca articular a la Unidad Educativa Maryland con organizaciones sociales y culturales del entorno mediante acuerdo informales o convenios, considerando ONGs, refugios, fundaciones, museos y centros culturales entre otros. Esto permitirá a los estudiantes y docentes involucrarse en experiencias reales de colaboración social, generando productos comunicacionales que potencien la imagen institucional, refuercen su identidad y creen vínculos comunitarios.

Objetivo operativo: Establecer vínculos comunitarios que favorezcan la participación de la comunidad educativa, la inclusión de experiencias solidarias y artísticas, y el fortalecimiento del sentido de pertenencia institucional.

Públicos: organizaciones sociales y culturales, medios comunitarios, docentes y alumnos.

Marco temporal: ejecución continua con un marco de planeamiento de 12 a 16 semanas según se requiera.

Acciones específicas:

- Campañas solidarias.

- Visitas a organizaciones y participación en jornadas comunitarias.
- Muestras artísticas conjuntas en la escuela o espacios externos.
- Cobertura y publicación de las experiencias en medios de comunicación institucionales.

Recursos requeridos humanos, materiales y financieros. Equipo docente, directivos, preceptores, estudiantes, responsable de las RR. PP, representante de las organizaciones externas, elementos gráficos, equipo multimedia propio de la institución, espacio físico común. A nivel financiero, no debería representar un gasto extra ya que puede depender de recursos preexistentes en la institución, las organizaciones o familias de los alumnos.

*KPIs.* Cantidad de asistentes a las jornadas, número de jornadas de integración realizadas, de los asistentes mediante encuestas breves, número de menciones en medios tradicionales y RR. SS.

Posible integración curricular. Al ser una actividad de carácter amplio, podrá ser evaluada desde las distintas materias dependiendo de la actividad a realizar. La principal área pedagógica para integrar es la de Ética y Ciudadanía, gracias al trabajo social, los valores y la participación comunitaria.

*Objetivos N°5 y N°6: Integrar las acciones a las unidades curriculares institucionales y establecer indicadores de seguimiento para cada actividad*

Estos dos objetivos han sido abordados de forma transversal en cada actividad, permitiendo ejecutar un seguimiento, diagnóstico, ajuste y evaluación de resultados a medida que se ejecutan y finalizan. De esta forma, se aprovechará el dinamismo de la institución educativa para potenciar el rendimiento de cada actividad, mientras se aumenta la integración de la comunidad educativa.

#### *Evaluación global del plan*

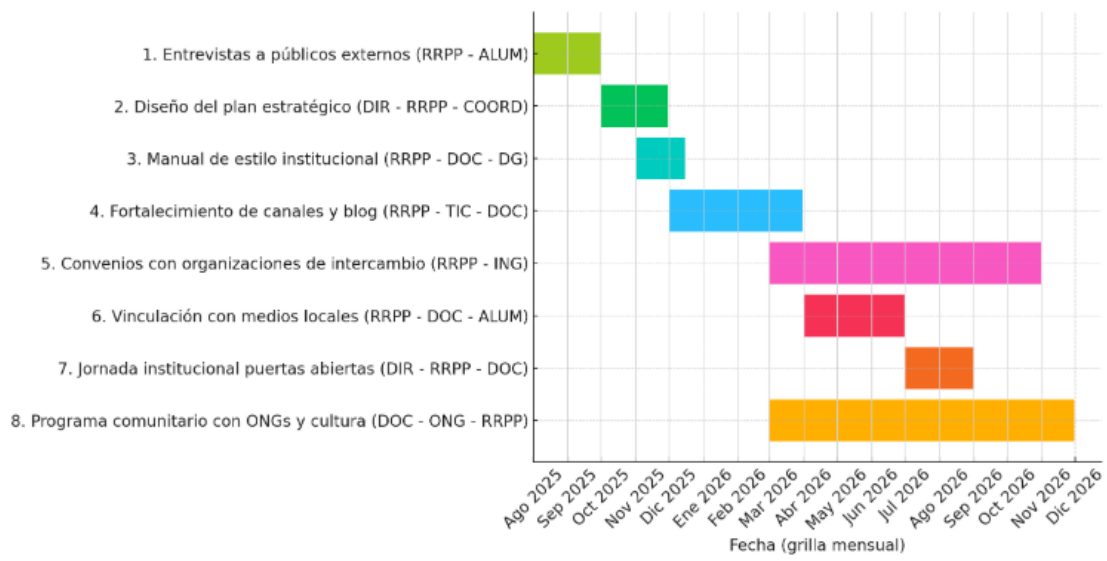
Se aplicarán encuestas breves a públicos internos y externos para relevar su participación, percepción y efectividad de las acciones. Además, se analizarán los *KPIs* establecidos para cada objetivo.

La observación directa y el registro de ellas permitirá complementar esta información, generando informes periódicos con recomendaciones y ajustes. Esta evaluación busca medir resultados y consolidar aprendizajes que fortalezcan la gestión comunicacional a largo plazo.

## Diagrama de Gantt

### Ilustración 1

Diagrama de Gantt. Plan de Implementación estimativo dividido en meses junto a responsables



Fuente: elaboración propia.

Los responsables de las actividades están indicados mediante siglas entre paréntesis, siendo los significados los siguientes:

- RRPP: Profesional de relaciones Públicas.
- DIR: Equipo directivo (incluye dirección general o nivel medio).
- COORD: coordinador de área o equipo pedagógico.
- DOC: Docentes (de distintos niveles o áreas).
- ALUM: Alumnos (principalmente de nivel medio).
- DG: Diseñador Gráfico o Responsable de TIC.
- TIC: Responsable de Tecnologías de la información y Comunicación.
- COM: Comisión organizadora o comité interno de eventos.
- ING: Docentes de inglés.
- ONG: Representantes de ONGs o espacios culturales externos.

*Presupuesto*

<b>Honorarios</b>	<b>Actividad</b>	<b>Valor por servicio \$ARS</b>	<b>Valor Total \$ARS</b>
Relacionista Público	Coordinación General	\$600.000 p/ mes	\$10.200.000
	Diseño Participativo + diagnóstico + Manual de estilo	\$500.000 p/ acción	\$500.000
	Fortalecimiento de Canales Institucionales + redacción estratégica	\$600.000 p/acción	\$600.000
	Gestión de Vínculos Externos	\$500.000 p/ciclo lectivo	\$500.000
	Organización de la Jornada “Puertas Abiertas”	\$300.000 p/ jornada	\$300.000
	Supervisión + Evaluación + Informes de Impacto	\$200.000 p/Acción	\$1.400.000
	<b>TOTAL sin diseñador gráfico</b>		<b>\$13.500.000</b>
Diseñador Gráfico	Diseño del manual de Estilo	\$700.000	\$700.000
	<b>TOTAL con Diseñador gráfico</b>		<b>\$14.200.000</b>

El presente presupuesto contempla únicamente honorarios, ya que se han considerado opciones materiales y digitales con bajo-nulo costo institucional para la ejecución de las actividades y la inclusión de otros profesionales no es obligatoria. Aun así, se recomienda la adhesión de un diseñador gráfico para el diseño del manual de estilo e identidad institucional.

Dado un valor final de \$14.200.00 representados en 17 meses de trabajo, estos equivalen a una inversión de \$835.294,12 pesos mensuales.

## **Conclusión**

La Unidad Educativa Maryland, a pesar de su trayectoria institucional, su propuesta pedagógica innovadora, carecía hasta el momento de una estrategia formal de comunicación externa. Esta falencia fue identificada como el problema central a abordar en este caso de estudio, ya que limitaba tanto la visibilidad institucional como el fortalecimiento de los vínculos socio comunitarios. A partir de esta situación, se desarrolló un diagnóstico que permitió identificar debilidades comunicacionales y una escasa articulación con los públicos externos.

El análisis situacional, los aportes teóricos y los antecedentes empíricos permitieron construir una propuesta realista, situada y transversal: un plan orientado a consolidar a una identidad institucional proyectada hacia el entorno y articulada con los valores institucionales, reforzando elementos que han sido olvidados en un segundo plano en el ámbito de la integración social y recuperando propuestas que surgieron con la propia institución, como los intercambios internacionales.

Esta intervención parte de la idea de la escuela como institución social, que requiere una gestión comunicacional que supere la mera difusión de información para convertirse en promotora de vínculos, legitimidad y sentido de pertenencia, mientras provee una respuesta situada a la problemática concreta de la Unidad Educativa Maryland. Las respuestas a las problemáticas brindadas por este trabajo podrán ser de utilidad para otras instituciones educativas que atraviesen desafíos similares, siempre que se respeten las particularidades del entorno social en el que se encuentran inmersas. Una escuela abierta es, en definitiva, una práctica sostenible, estratégica y necesaria ya que convierte la comunicación en vínculos, y los vínculos en legitimidad.

## **Recomendaciones**

Reconociendo el aspecto integrador de las acciones propuestas en este trabajo, se presenta la oportunidad de diseñar un plan de comunicación interna articulado con el externo, que no solo garantice coherencia con los mensajes institucionales, sino que promueva una cultura organizacional participativa. Además, se considera pertinente el desarrollo de una política institucional de comunicación de crisis, para establecer los lineamientos y protocolos para prevenir, contener y resolver situaciones que puedan afectar la imagen y reputación institucional.

## Referencias bibliográficas

- Barzola, A. (2020). *La comunicación institucional en las organizaciones educativas*. Trabajo final de licenciatura, Universidad Nacional de Villa María.
- Bascuñana Soto, C. (2019). *Comunicación 2.0 en la escuela primaria*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Canabal, N. del C. (2020). *Comunicación externa en colegio privado: Caso Unidad Educativa Maryland* (Trabajo final de grado). Universidad Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/items/733ff078-cd0f-4151-9897-abd798bb895f>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la comunicación corporativa*. Ariel Comunicación.
- Carvajal-Romero, J. A., Benítez-Luzuriaga, K. del R., Tenezaca-Valle, G. R., & Carvajal-Romero, H. R. (2023). Relaciones comunicacionales internas y externas en instituciones universitarias: Caso Universidad Técnica de Machala 2018-2022. *Polo del Conocimiento*, 8(8), 2031-2053. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i8>
- Coalición por la Educación. (2024). *Informe del cumplimiento de las metas educativas en Argentina: Agenda 2030*. <https://cadeducacion.org.ar/wp-content/uploads/2024/07/Informe-del-cumplimiento-de-las-metas-educativas-en-Argentina-Agenda-2030-2024.docx-1.pdf>
- Corcuera Mendoza, M. (2020). *Estrategia en materia de Relaciones Institucionales en las universidades españolas*. Universidad de Burgos. <https://www.crue.org/wp-content/uploads/2020/02/Estrategia-en-materia-de-Relaciones-Institucionales-en-las-universidades-espa%C3%B1olas.pdf>
- Defensor del Pueblo de la Provincia de Córdoba. (2025, febrero). *Informe sobre el poder adquisitivo en Córdoba – enero 2025*. [https://defensoriacordoba.gob.ar/archivos/publicaciones/2025-2-26-13.13.53.569\\_GaleriaArchivo\\_20252248.38.29.716\\_NoticiaArchivo\\_Informe\\_Poder\\_Adquisitivo\\_enero\\_.pdf](https://defensoriacordoba.gob.ar/archivos/publicaciones/2025-2-26-13.13.53.569_GaleriaArchivo_20252248.38.29.716_NoticiaArchivo_Informe_Poder_Adquisitivo_enero_.pdf)

- Esperanza, C. (2012). *Plan de Relaciones Públicas e Institucionales en el Instituto Secundario Pablo A. Pizzurno* (Trabajo final de grado). Universidad Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/11643>
- Ferrer, F. (2021). *Plan de Relaciones Públicas e Institucionales para mejorar la comunicación externa de la Unidad Educativa Maryland* (Trabajo final de grado). Universidad Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/23151>
- Fundación SES et al. (2006). *Escuela y comunidad: Desafíos*. Biblioteca Nacional de Maestros.
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (s. f.). *Escuelas Verdes*. Secretaría de Ambiente. <https://ambiente.cordoba.gob.ar/escuelas-verdes/>
- González de León, L. (2024). *Comunicar la escuela: Estrategias de comunicación en instituciones educativas*. Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Graciano, C. (2021). *Educación y comunicación, un desafío para los centros: Caso Unidad Educativa Maryland* (Trabajo final de grado). Universidad Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/23395>
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Dirección de Relaciones Públicas*. Cengage Learning.
- Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina. (2024). *Servicios esenciales. Modificaciones a la Ley 25.877 (Expediente 0743-D-2024)*. <https://www4.hcdn.gob.ar/dependencias/dsecretaria/Periodo2024/PDF2024/TP2024/0743-D-2024.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2024, marzo). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos. Segundo semestre de 2024*. [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_pobreza\\_03\\_252282AE14D2.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_03_252282AE14D2.pdf)
- OECD (2025), *OECD Economic Outlook, Interim Report March 2025: Steering through Uncertainty*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/89af4857-en>.
- Presidencia de la Nación. (2024). *Vouchers Educativos*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/vouchers-educativos>

Presidencia de la Nación Argentina. (2023). *Decreto de Necesidad y Urgencia 8/2023: Modificación de la Ley de Ministerios*. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-8-2023-394976>

Piñeyro, M. L. (2005). *Planeamiento institucional: Construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. Documento técnico, Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.

RAICCED. (2024). *Desigualdades digitales antes y después del aislamiento: mejoras en la conectividad, persistencia de la inequidad*. [https://raicced.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/12/raicced\\_informe3\\_derechos-digitales.pdf](https://raicced.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/12/raicced_informe3_derechos-digitales.pdf)

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica*. Editorial ESIC.

Unidad Educativa Maryland. (s.f.). *Institucional*. <https://maryland.edu.ar/institucional/>

Unidad Educativa Maryland. (s.f.). *Institucional*. <https://maryland.edu.ar/fofi/>

Universidad Siglo 21. (s. f.). *Unidad Educativa Maryland* [Informe institucional]. Universidad Siglo 21.

Vargas. (2016). *Estrategias y tácticas de comunicación integradora en contextos educativos*. En Avilia, R. R. (Coord.), *Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Universidad de Medellín.

Villafañe, J. (2015). *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Editorial Pirámide.

Wilhelm, G., Ramírez, F., & Sánchez, M. (2018). *Las Relaciones Públicas: Herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa*. *Revista Universidad y Empresa*, 20(34), 45–58.