

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS.  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL.**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Comunicadora  
Social para la Paz en la modalidad de sistematización de experiencias.**

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL COLEGIO  
AGUSTINIANO SUBA DE LA ORDEN DE AGUSTINOS RECOLETOS**

**Autora: Laura Daniela Quintero Cortes.**

**Tutor: Luis Ernesto Pardo Rodríguez.**

**Bogotá, Colombia**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi familia, mi mamá por su comprensión, paciencia en mis traspasadas, mil trabajos, viajes y consejos, a mi hermana por hacer posible la posibilidad de estudiar y mi papá por su apoyo. También a mi novio Santiago Carreño, por estar conmigo en los momentos más difíciles de mi carrera y ayudarme con sus conocimientos en estos años, como fotógrafo, diseñador, artista, camarógrafo, locutor y todas las profesiones a las cuales acudí para ayudarme.

Especialmente le dedico este trabajo a mi amigo Javier Romario Huertas, porque su muerte, me hizo abrir los ojos a todas las oportunidades que me ofrece la vida y lo valioso de aprovecharlas.

*Gracias por todos los momentos que compartiste conmigo, por tu alegría y amistad.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi tutor Luis Ernesto Pardo por su enorme paciencia, asesorías y buenos consejos.  
Al Colegio Agustiniiano Suba por permitirme hacer parte de la construcción del futuro educativo de la institución.  
A mi familia por su apoyo.

## TABLA DE CONTENIDOS

### **Capítulo 1. Contexto de la Investigación Formativa**

- 1.1. Descripción del Problema
- 1.2. Planteamiento del Problema
- 1.3. Justificación
- 1.4. Objetivos
  - 1.4.1. Objetivo General
  - 1.4.2. Objetivos Específicos
- 1.5. Antecedentes

### **Capítulo 2. Marco de Referencia**

- 2.1. Marco Teórico
  - 2.1.1. La comunicación
  - 2.1.2. Comunicación interna
  - 2.1.3. Comunicación estratégica
  - 2.1.4. Comunicación de marketing: publicidad, mercadeo y relaciones públicas
  - 2.1.5. Clima
  - 2.1.6. Conflicto
  - 2.1.7. Cultura
  - 2.1.8. Procesos
  - 2.1.9. Estructura
  - 2.1.10. Medios corporativos internos

### **Capítulo 3. Marco Metodológico**

- 3.1. Enfoque Investigativo
- 3.2. Tipo de Investigación
- 3.3. Técnicas de Investigación
  - 3.3.1. Observación participante
- 3.4. Instrumento de Recolección de Información
  - 3.4.1. La entrevista

### **Capítulo 4. Diagnóstico de Comunicación Organizacional**

- 4.1. Descripción de la organización

- 4.1.1. Razón Social y Denominación Comercial.
- 4.1.2. Planta Física
- 4.1.3. Descripción del Objeto Social.
- 4.1.4. Representación Legal.
- 4.1.5. Caracterización de la organización
  - 4.1.5.1. Organigrama
- 4.2. Descripción de la Actividad Económica
- 4.3. Cobertura Comercial
- 4.4. Portafolio de Productos y/o Servicios
- 4.5. Mapa de Stakeholders
- 4.6. Pre-diagnóstico
  - 4.6.1. Señales de Dolencia y Salud
  - 4.6.2. Referentes Teóricos y Conceptuales
- 4.7. Identidad Corporativa
  - 4.7.1. Identidad Corporativa: Misión, Visión, Valores, Objetivos Corporativos, Historia
  - 4.7.2. Análisis de Identidad Visual: Manual de Imagen Visual
- 4.8. Diagnóstico de comunicación
  - 4.8.1. Análisis, tratamiento e interpretación de la investigación
    - 4.8.1.1. Diseño y aplicación de herramientas para la obtención de datos
  - 4.8.2. Caracterización de población y muestra
  - 4.8.3. Análisis e interpretación de variables
- 4.9. Aplicación del Modelo de Cees Van Riel
  - 4.9.1. Matriz Integral de Comunicación MIC (Comunicación Interna y Eterna)
- 4.10. Matriz de Responsabilidad Social
  - 4.10.1. Programa de responsabilidad social enmarcado en las disposiciones legales, éticas y rentabilidad de la acción social

## **Capítulo 5. Productos**

- 5.1. Plan Estratégico de comunicaciones
- 5.2. Matriz DOFA

## **6. Conclusiones**

## **7. Recomendaciones**

# **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo de investigación se plantea gracias a que la autora como estudiante egresada de bachillerato del Colegio Agustiniiano Suba, promoción 2011, después de realizar sus estudios profesionales en la Universidad Santo Tomas, como estudiante Comunicación Social para la Paz, planteara a las directivas de la institución la importancia de la evaluación de los flujos de comunicación internos para lograr un mejoramiento en la percepción de las audiencias y públicos tanto internos como externos.

Gracias al diagnóstico comunicativo realizado, a través de la observación participante, entrevistas, diarios de campo, análisis de herramientas y medios de comunicación implementados en la institución, se logró establecer cual era la falencia fundamental con la contaba el colegio. A partir de esta primera fase analítica, se propone la implementación de un Plan Estratégico de Comunicaciones que logre satisfacer las necesidades de las directivas y públicos inmersos en los procesos comunicativos de la institución. Este Plan Estratégico de Comunicaciones PECO, se analiza desde antecedentes establecidos en otras instituciones como la Universidad Javeriana, conceptualizando elementos de investigación con autores como Jean Jacques Lambin, Nicolás Seisdedos, entre otros.

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de este trabajo es mejorar los procesos internos de comunicación en todas las audiencias, la elaboración de planes y estrategias de comunicación se centró en dar solución a debilidades diagnosticadas a través del Plan Estratégico de Comunicaciones - PECO, soluciones tales como el reforzamiento de la identidad institucional en los públicos internos y externo, utilización de medios corporativas como herramientas efectivas de transmisión de información y la evaluación de proyectos que ayuden a la institución a reforzar procesos internos de valores y filosofía institucional.

La investigación no solo fue un arduo trabajo de recolección y análisis de información, fuentes y experiencias, también de abordar procesos de interacción y análisis de flujos, dando como resultado una matriz DOFA que expone de manera específica y resumida estrategias adicionales al Plan Estratégico de Comunicaciones – PECO. Esto logra evaluar estrategias no solo internas y públicos más evidentes, sino también los que logran crear procesos de análisis y cambio en la institución como sus Stakeholders, alianzas y terceros sociales.

Más allá de una propuesta o análisis focalizados que se dieron como resultados, y se encuentran evidenciados a lo largo de este trabajo, se pretende que el producto central sea útil para la institución y se logre un avance organizacional frente a otras instituciones educativas, padres de familia, estudiantes y en general para toda la comunidad

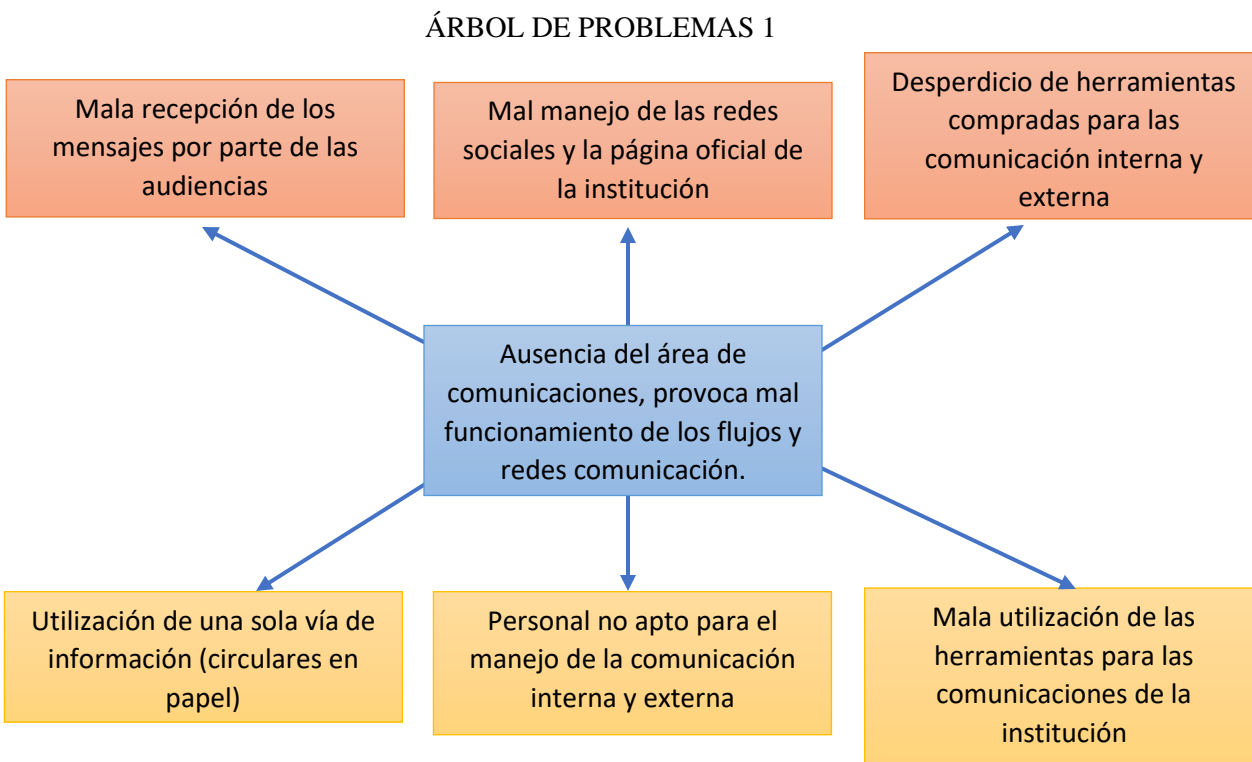
## **CAPÍTULO 1**

### **CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN FORMATIVA**

Este primer capítulo de la investigación pretende dar a conocer el fundamento base para la creación de un plan de comunicaciones interno que mejore los flujos de comunicación y relacionamiento de los públicos inmersos en los procesos realizados con el Colegio Agustiniiano Suba. Gracias a la gran trayectoria de la Orden de Agustinos Recoletos en la educación, específicamente el CAS, es posible identificar puntos de enlace en donde las falencias y rupturas que pueden o están ocasionando dificultades para el intercambio de información. Lo anterior no solamente los puntos de inflexión de la institución, sino también aspectos empíricos positivos es posible formular descripciones básicas de elementos de investigación de problemas y soluciones.

En el proceso de identificación de elementos de investigación desarrollados en este trabajo como variables, se muestran resultados no esperados o que no logran satisfacer a la institución. Actualmente los medios de comunicación, redes sociales y herramientas digitales, actúan como multiplicadores tanto de la información como de la promoción de la imagen institucional, de esta premisa nace la necesidad de investigar, solucionar e implementar procesos que logren cumplir con las expectativas de percepción de la comunidad y al mismo tiempo lograr una mayor fidelización del público interno hacia la institución. Aunque no se había planteado la necesidad de indagar sobre el tema de la comunicación y su alcance interno y externo en años anteriores, puesto que el impacto de los medios y los multiplicadores no se había hecho tan necesario e importante como ahora, el colegio logra comprender el poder influenciador de las redes y flujos comunicativos actuales.

## 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA



Gracias a los procesos de investigación implementados durante la realización del diagnóstico de comunicaciones se pudo identificar que:

1. Los públicos externos no tienen recepción asertiva de los mensajes, desde el pensum académico como análisis tergiversados de las estrategias y aplicabilidad de los flujos de comunicación internos utilizados actualmente por la institución. De acuerdo al análisis realizado, la información proporcionada por el colegio en su mayoría se da gracias a las circulares enviadas en las agendas de los estudiantes para los padres de familia; sin contemplar el impacto tanto de las redes sociales y dejando de lado un poco las actualizaciones en la página web y la creación de contenido para la misma. Por tanto, los públicos externos no evalúan la actualización y utilización de nuevas herramientas para la divulgación de la información, sino que lo asocian con la educación y los programas académicos.
2. La comunicación interna es un tema de gran importancia sobre todo en el momento de la divulgación de información de manera asertiva y eficaz, por lo que es necesario hacer uso

adecuado de las herramientas y plataformas a disposición de la institución. Dado que la importancia de la utilización adecuada de las plataformas de internet no había sido tan necesaria, el tratamiento de las mismas y su información por el personal adecuado no se había tenido en cuenta. Es necesario, por tanto, poner en manos correctas la creación y diseño de contenidos para las diferentes plataformas y medios, manteniendo al personal diestro en sus habilidades aplicadas. En este momento la persona encargada de la divulgación de información no está lo suficientemente capacitada para realizar dichas tareas, y tampoco cuenta con la disponibilidad para dividirse en el cumplimiento de múltiples tareas de diferentes caros.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA - Pregunta problémica.**

El Colegio Agustiniiano Suba requiere una estrategia y herramienta de comunicación interna que logre resarcir las problemáticas con las que cuenta la institución actualmente. Dichas necesidades y dificultades con las que cuenta se darán a conocer a lo largo del desarrollo de este trabajo, esto con el firme propósito dar una respuesta clara que solucione la respuesta problémica.

- ¿Cuál es la estrategia de comunicación adecuada para la supervisión y buen funcionamiento de la información, flujos y redes de comunicación en el Colegio Agustiniiano Suba?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La realización de esta investigación se da por la clara necesidad que tiene el Colegio Agustiniiano Suba de posicionar su marca en los públicos internos y externos, a través de la comunicación, flujos y herramientas. La institución cuenta con 50 años de experiencia educativa, lo que muestra un amplio conocimiento en estrategias de aprendizaje y el bagaje que esto implica en la creación del futuro de cada estudiante que cursa actualmente o es egresado de la institución.

Por esta razón es de vital importancia dar a conocer los logros educativos que el colegio ha logrado a través de años de experiencia, y esto se logra gracias al adecuado estudio e implementación del diagnóstico y Plan de Comunicaciones Estratégico para los públicos inmersos en la institución. A pesar de no tener implementada el área de comunicaciones o un flujo de apropiado que incluya recolección y la adecuada publicación de información, la institución cuenta con herramientas importantes de comunicación, que con un uso adecuado se lograría mejorar la percepción de terceros frente a diversos aspectos de la institución como el pensum académico, filosofía institucional,

instalaciones y la trayectoria en educación, siendo esta uno de los aspectos a tener en cuenta para lograr la fidelización de los públicos externos.

Esta investigación está dirigida al público interno del Colegio Agustiniiano Suba tanto a sus directivos, como a los docentes y estudiantes, con implicaciones que repercuten en la visualización y referencia que tenga como resultado los públicos externos. Esto se traducirá en la evaluación y efectividad del Plan de Comunicaciones Estratégico que evaluó los aspectos de acuerdo al diagnóstico realizado para suplir las necesidades comunicativas con las que cuenta la institución.

El Plan Estratégico de Comunicación es la clara solución a las necesidades con las que cuenta la institución, por lo que debe evaluar y realizar la implementación de las estrategias citadas en esta investigación a partir de las herramientas con las que cuenta actualmente y de la evaluación y re diseño de los flujos establecidos hasta el momento. Esto se logrará a partir del buen funcionamiento interno de una articulación de herramientas, flujos, estrategias y públicos que intervengan para fidelizar y posicionar el nombre y la marca del colegio, contando y mostrando sus logros y trayectoria.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Mejorar los procesos internos de comunicación en todas las audiencias (estudiantes, profesores y personal administrativo), mediante la creación de un plan de comunicaciones para el Colegio Agustiniiano Suba, que genere impacto en los públicos externos, mostrando los beneficios en pensum académico.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de comunicaciones.
- Diseñar la estructura comunicativa organizacional para la institución educativa dentro del marco del PECO - Plan Estratégico de Comunicaciones.
- Implementar el PECO - Plan Estratégico de Comunicaciones.
- Difundir a la comunidad académica el PECO - Plan Estratégico de Comunicaciones.
- Evaluar el PECO – Plan Estratégico de Comunicaciones como herramienta comunicativa en el contexto del Colegio Agustiniiano Suba.

## 1.5. ANTECEDENTES

Este trabajo de grado además de estar sustentado teóricamente por autores, toma guías investigativas de otros trabajos de grado, artículos de investigación y publicaciones académicas, esto con el propósito de lograr crear un producto que colabore con la solución de falencias comunicativas de la institución, establecer también un producto de investigación teórico que aporte al análisis de flujos comunicativos en instituciones educativas. Dada la importancia de los colegios en el desarrollo sicosocial de los niños, el análisis interno de las instituciones debe tener la misma importancia que tiene la comunicación en otras organizaciones del sector industrial por ejemplo.

A continuación se presentan los antecedentes pertinentes para el análisis previo a la creación de un diagnóstico de comunicaciones, que de paso al Plan de Estratégico de Comunicaciones para el Colegio Agustiniiano Suba.

Referencia bibliográfica	SIERRA. P (2009). Análisis comparativo de una Pyme, antes y después dela aplicación de un plan de intervención en comunicaciones internas, para generar una propuesta aplicable a otra Pymes del sector exportador cafetero. Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana.
Objetivo General	“Diagnosticar el estado actual de las comunicaciones intraorganizacionales mediante la revisión directa de los procesos de la Compañía, aplicación de encuestas, análisis transaccional y análisis de problemáticas existentes y de alto impacto. Este diagnóstico tiene como fin único establece la necesidad o no de intervención y el novel de ésta en cuanto al desarrollo de estrategias y herramientas comunicacionales.” (Sierra, P., 2009, p. 2)  “Demostrar la importancia y a incidencia de la comunicación interna en el resultado general de la gestión empresarial de una Pyme la indispensable necesidad de contar con el compromiso de la alta gerencia en el desarrollo de una estrategia dirigida a mejorar dicha comunicación.”
Sustento teórico	

	La base teórica para definir el trabajo de grado se basó en autores internacionales que proponen aspectos mucho más desarrollados en cuanto a procesos de análisis y aplicación de metodologías para la administración de calidad de procesos comunicativos inmersos en el desarrollo corporativo. Peter Drucker, Rafael Muñoz González, James Harrington, Antonio Lucas Marín.
Metodología	Revisión directa de los procesos de la compañía, aplicación de encuestas, análisis transaccional y análisis de problemáticas existentes y de alto impacto.  El trabajo se basó en la observación de campo directa, entrevistas con los ejecutores de las tareas diarias de la empresa, aplicación de una encuesta desarrollada sobre el terreno y adaptada específicamente a la situación particular de la estructura de la empresa en colaboración con los directivos de la firma.
Resultados y/o productos	Propuesta Diagnóstico de comunicación interna.

El trabajo de diagnóstico desarrollado, aplicado a una organización, tiene un importante soporte teórico desde autores con una óptica administrativa que dan un apoyo extra a la justificación del trabajo enfocado a la comunicación, lo que muestra también la organización de la compañía en cuanto a los procesos internos que maneja y la observación que se realiza desde la comunicación, teniendo en cuenta relaciones interpersonales y procedimientos sistemáticos con los que cuenta la compañía, para el análisis del desarrollo del diagnóstico.

El diagnóstico comunicativo, como producto de la investigación posee más de un propósito general desarrollado al mismo tiempo, analizar los procesos de comunicación interna en la compañía, y además valorar si es importante o no la ejecución de dicho diagnóstico. Durante el planteamiento del trabajo se analiza, en principio, la puesta en marcha de la metodología con encuestas desarrolladas internamente a diferentes áreas de trabajo. Eso evidenció que era importante la creación del producto de diagnóstico comunicativo.

Es por tanto, importante este tipo de análisis en comparación con otros trabajos de grado, en los cuáles el problema está identificado y se sabe específicamente cuál va a ser el producto final, construyendo de a pocos el proceso en sí mismo, mientras que éste empieza por un sustento teórico muy alterno y complementario al de comunicación, y la puesta en marcha de análisis y herramientas que evalúen la efectividad y viabilidad del producto propuesto.

Referencia bibliográfica	GÓMEZ. Q (2009). Diagnóstico de Comunicación de Pedro Gómez y CIA. Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana.
Objetivo General	“Realizar un diagnóstico en comunicación de Pedro Gómez y compañía que identifique y visibilice los usos y la movilidad de la información para su respectiva organización estratégica y toma de decisiones.” (Gómez, Q., 2009, p. 10)
Sustento teórico	<p>El primer análisis que realiza la autora del texto, se basa la comunicación estratégica de Pizzolante, desde el análisis de la globalización y el análisis competitivo de una organización, jugando la comunicación un papel determinante en dar respuestas a los problemas de tecnología e información.</p> <p>En congruencia con el análisis teórico de la comunicación interna, resalta desde Jose Luis Molina la importancia la innovación de las organizaciones para mantenerse con éxito en el mercado, originando resultados favorables en la organización internamente.</p>
Metodología	Investigación cualitativa, apoyándose en herramientas cuantitativas, como diarios de campo, entrevista semi estructurada y encuestas, determinando como conclusión, la realización de una investigación exploratoria.
Resultados y/o productos	Diagnóstico de comunicación interna.

El trabajo de diagnóstico desarrollado, es una investigación en la que se analiza todo el proceso comunicativo que tiene la organización, haciendo uso de diferentes herramientas, y métodos de análisis tales como: triangulación de información o matrices ponderadas internas, apoyándolo teóricamente. Independientemente del nicho de mercado en el que la organización diagnosticada se mueva, el análisis teórico muestra un enfoque meramente comunicativo organizacional interno, por lo que hubiese sido interesante, desde el inicio de la investigación alinear la investigación y la conceptualización con la descripción y la labor de la compañía.

Las herramientas de investigación que la autora aplicó y sus resultados, son los puntos principales de análisis de todo el trabajo de grado, con los cuales obtiene el resultado, que es el desarrollo de un diagnóstico de comunicación, más no la aplicación de este en la organización. Se analiza que el trabajo es la justificación de la posible aplicación de una herramienta que soluciones los diferentes problemas de comunicación interna que tenga la organización.

Es interesante ver trabajos de análisis como este, en los tanto las herramientas aplicadas, como las justificaciones, pueden ser las mismas, pero los resultados pueden variar de acuerdo al proceso de investigación, lo que demuestra la importancia y variabilidad de la comunicación interna en el mundo laboral, independientemente del mercado en el que se desarrolle cada empresa. El trabajo muestra la importancia de un diagnóstico de comunicación, teniendo claro desde el principio que era necesario, sin desviarse a análisis adicionales que pudieran cambiar la idea del resultado final.

Referencia bibliográfica	BALAREZO. T (2014) La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la EMPRESA SAN MIGUEL DRIVE” Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
Objetivo General	“Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE” (Balarezo, T., 2014, p. 11)
Sustento teórico	La base teórica en la que el autor sustentó su trabajo se da a partir del concepto de comunicación con autores como Gómez, 2009 y Chompoy, 2011. La investigación desde el desarrollo del concepto de comunicación se

	abre camino por autores como Ander-Egg, 2011 con la teoría del comportamiento que convergen en el análisis de variables de investigación.
Metodología	Investigación cualitativa, en donde se realizó una investigación bibliográfica y de campo para la recolección de información mediante la aplicación de encuestas, como herramienta cuantitativa
Resultados y/o productos	Plan de comunicaciones interno

La propuesta de plan estratégico que se da en esta investigación en comparación con los antecedentes citados es la metodología y la carrera desde la cual se generan los resultados, es totalmente opuesta ya que en un proceso cualitativo y poco cuantitativo, por lo que el resultado de análisis se da a partir de matrices y cálculos relacionados con estándares de cumplimiento y cambio, contando con una teorización como punto de partida cualitativo, pero que dentro del desarrollo concienzudo individual del autor poco se realiza desde la perspectiva de números y cumplimiento.

Es interesante e importante analizar como desde el mismo producto comunicativo las técnicas de recolección de información cambian, las diferencias entre un plan estratégico desde elementos más comunicativos que desde elementos matemáticos y diferenciadores es muy grande. En el momento de la sustentación de la justificación de del sustento teórico es claro evidenciar la teoría desde la manera de recolección de información.

## CAPÍTULO 2

### MARCO DE REFERENCIA

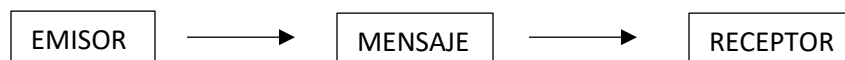
Este capítulo tiene como propósito soportar desde autores y citas teóricas el trabajo realizado en el Colegio Agustiniano Suba; teniendo en cuenta que es de suma importancia demostrar los resultados del proceso de investigación conjunto a definiciones y conceptos que no solo colaboren con la comprensión de las razones por las cuales se inicia el proyecto de la realización de este trabajo, sino también para establecer un plan de comunicaciones exclusivo para la institución, tomando antecedentes y autores como referencia.

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### 2.1.1. La comunicación.

Según la definición de la Real Academia Española, el concepto comunicación significa “Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor”, proceso que al mismo tiempo puede ser definido por diferentes ciencias a partir de la etimología del concepto. Comunicación viene del latín “*communis*” que quiere decir “poner en común algo con el otro”, entendiendo desde la unión analítica de estas dos afirmaciones que, la importancia de la comunidad y la interacción de las partes proviene de vivencias y de la información, poniendo como base de participación la comunión entre el emisor y receptor. (Flores E. G.)

El concepto de comunicación tiene la posibilidad de definirse y analizarse desde una gran variedad de ciencias teniendo en cuenta su desarrollo social, los medios por los cuales se lleva a cabo, los participantes y los objetivos para su utilización, pero sin entrar a terrenos multi-científicos Dolan, S. y Martín, I, (2002) explican la comunicación “como un proceso bilateral de intercambio de información entre dos personas o dos grupos: emisor el que transmite el mensaje, y el receptor el que recibe la información, y comprensión porque la información debe tener una significación para el receptor”. Aunque la definición se sostiene desde el proceso más básico y fundamental de la comunicación, esta puede evolucionar a procesos más complejos dependiendo de las herramientas y la información.



Además de reconocer los participantes esenciales en el proceso y flujo de comunicación como los son el emisor y el receptor es importante destacar que aunque se hable de información como un aspecto meramente verbal, la comunicación tiene la posibilidad de envolver procesos de análisis y percepción de información no verbal, de comportamiento y sensaciones. Zayas, E (1990) “constituye el vínculo y la relación mutua entre tres personas y un proceso de intercambio de ideas, opiniones o emociones mediante la cual se pone de manifiesto las actitudes y sentimientos de los hombres, su variada y activa participación, sus preferencias, lo positivo y lo negativo de su carácter”, esto no solo presenta una definición teórica del procesos comunicativo entre emisor y receptor, sino además de la información y sentimientos que le añade el ser humano en cada escenario en el que la comunicación entra en escena.

De acuerdo a la investigación realizada en el Colegio Agustiniiano Suba la comunicación, como en todas las instituciones educativas y organizaciones, es un proceso fundamental, en donde los flujos y formas se adaptan dependiendo de las personas involucradas, por lo que de acuerdo a Zaya, en la institución la información que llega desde las emociones y sentimientos es importante a la hora de interactuar. Al ser los niños el público más importante dentro de la institución, la comunicación en comparación con otras organizaciones, es evaluada en cuanto a la formación y educación de los estudiantes, más que de relacionamiento en cuanto a al proceso de transmisión de información docente-estudiante.

Además de ser obvio el uso de la comunicación en todos los procesos que lleva cabo la institución, su estudio no ha sido relevante para el Colegio Agustiniiano Suba, en términos de evaluación de sus procesos y flujos de comunicación, enmarcando en este trabajo la importancia de sus múltiples “usos” para propósitos en beneficio externo e interno. La comunicación independientemente de lo propósitos, en la institución se evaluó en términos de efectividad de recepción de los mensajes, públicos y estructuración del mensaje, elementos que son definidos y desarrollados en el análisis de sub-variables de capítulo 4.

### **2.1.2. Comunicación Interna.**

El concepto de comunicación interna corporativa, gracias (Capriotti, 2009) es posible definirlo el conjunto de mensajes e información que conlleven a una acción comunicativa, en la que los productos y/o servicios que brinde la organización sean comunicados de forma creativa, con aspectos diferenciadores que permitan un relacionamiento con los públicos internos involucrados

en dicho proceso. Es importante destacar que para el autor y desde el análisis de la investigación realizada en este trabajo, en el emisor recae toda la responsabilidad de crear un mensaje apropiado que logre impactar a los públicos.

Además de comprender que ya sea una organización o una institución educativa, como lo es el caso de este proyecto, la comunicación interna entra a ser la base fundamental para crear estrategias y actividades que logren brindar soluciones a inconvenientes comunicativos, analizando flujos de comunicación a partir del cumplimiento de objetivos y de los públicos inmersos. Este concepto no solo es un aspecto específico del área de recursos humanos o de las áreas encargadas de trabajar sobre los procesos y relaciones humanas creadas en un ambiente laboral; la comunicación interna logra englobar toda la organización, intentado armar un rompecabezas que sea tan funcional internamente como sea posible, de acuerdo a los aspectos necesarios con las que la organización o la institución deseen llevar a cabo.

A manera de contraposición, pero al mismo tiempo reafirmando la importancia del concepto, (Brandolini y González Frígoli, 2009, p.28) definen a la comunicación interna como una herramienta o técnica de gestión en donde el peso del cumplimiento de la eficacia de la comprensión del mensaje recae en el receptor. Es fundamental entender que sea cual sea la relación de responsabilidades o enfoques, la comunicación interna sostiene todo el proceso comunicativo tanto de los participantes como del mensaje y su elaboración, desde el análisis, investigación y planteamiento de los flujos internos, sino además de evidenciar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la institución.

Para el Colegio Agustiniiano Suba, este concepto no es un en el cual se haya ahondado en su investigación, aunque tampoco se desconoce la importancia del conjunto de actividades que se debería llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos con los cuales se proclama su filosofía institucional. El relacionamiento de todos los públicos en la institución es un procesos en el que poco o nada se dividen las áreas o las gestiones, por lo que la mayoría de personal y públicos pretende su análisis interno en dos núcleos: estudiante y profesores, y aunque este último nombra tan solo uno de los públicos inmersos, desde la percepción de los entrevistados y del análisis de los flujos internos, el hablar de profesores es nombrar a todo el personal administrativo y demás gestiones incluidas en la institución.

Por esto la comunicación interna entra a ser, a pesar de ser un conjunto o técnica ya conocidas por la institución, un aspecto de análisis fundamental en el mejoramiento de la visibilización del colegio en la comunidad y en los públicos tanto internos como externos. Su importancia no radica en la cantidad de flujos o en el estudio independiente del emisor y receptor de los mensajes dados dentro del colegio, sino de la elaboración y recolección de los mensajes para lograr una efectiva percepción. Este análisis, sin pretender contradecir a los autores anteriormente citados, se espera complementar los puntos de análisis más allá de los sujetos que forman parte del proceso comunicativo, puesto que si espera lograr establecer a partir de actividades de impacto, comunicar de forma creativa información sobre los servicios que brinda la institución, la creación del mensaje y la recolección de información, además de su diseño y propaganda, entra a ser uno de los aspectos más importantes dentro del global de la comunicación interna.

### **2.1.3. Comunicación estratégica.**

La importancia de la comunicación estratégica radica, en la creación de proyectos y objetivos comunicacionales, desde una óptica de evolución, cambio y capacidad operativa de la organización que contribuya al reconocimiento e interacción a nivel interno y externo. “Rearmar el quehacer de la organización en pos del futuro o cambiar las ópticas de la acción que se están realizando para romper con la inercia (cuando ella es sinónimo de baja competitividad)” (Garrido, F., 2000, p. 80), esta cita logra captar la esencia del concepto en cualquier organización e institución, en el momento en el que se toma la determinación de crear procesos comunicativos asertivos, con miras a la creación de objetivos de mejoramiento frente a públicos internos y externos.

Para poder entender y hablar sobre comunicación estratégica, es importante tener en cuenta, más que una fecha específica, la temporalidad en la que el término empieza a tomar fuerza en la sociedad, desarrollándose como un proceso característico de fin de siglo XX, en donde la implementación de nuevas tecnologías abrió camino a un mundo digital mediado por procesos comunicativos en todos los ámbitos sociales, incluyendo los laborales y organizacionales, con redes y análisis sistemáticos, interdependientes y conectados.

(González, 2010) nos proporciona valiosa información sobre los tipos de comunicación interna que no solamente, ayuda a la especificación dentro de la elaboración de un diagnóstico de comunicaciones sino que además, permite entender un poco más las relaciones y procesos que se dan entre colaboradores y trabajadores de una institución u organización, por lo que el autor dice nombra dos tipos de comunicación interna “(...) ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba

en el organigrama de la empresa; y descendente, que tiene lugar desde arriba hacia abajo. A menudo, muchas empresas caen en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores son meros sujetos pasivos.”

Entender a un trabajador como un sujeto pasivo es un error que en la actualidad no es posible permitirse ninguna organización, puesto que la funcionalidad de cada uno de estos dentro de los procesos de comunicación interna comprenden una parte de enfoque investigativo en el desarrollo comunicativo, específico para la elaboración de actividades en pro de un mejoramiento de objetivos internos. (González, 2010) También permite identificar un aspecto diferenciador fundamental en el análisis y desarrollo de la comunicación estratégica “todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información. La diferencia está muy clara: mientras que esta última consiste en la simple transmisión de mensajes, para que exista comunicación se necesita una respuesta por parte del receptor”.

Estos conceptos dentro de la comunicación estratégica, permiten establecer la importancia de la comunicación dentro de una organización y la creación de información, además de analizar el organigrama estipulado dentro de la institución para lograr establecer el tipo de flujo sea ascendente o descendente, todo esto investigado como parte del establecimiento de Plan Estratégico de Comunicaciones Internas, para poder así crear estrategias apropiadas para la solución de soluciones.

#### **2.1.4. Comunicación de marketing: publicidad, mercadeo y relaciones públicas.**

La comunicación debe ser entendida como una herramienta estratégica, pues desde el mercado, la organización genera la imagen que quiere que vea el público, lo que espera que el cliente entienda de la finalidad de su producto o procesos implementados. Esta herramienta es necesaria en toda empresa que desee posicionarse en el mercado nacional e internacional. Según (Scheinsohn, 1998) denomina comunicación de marketing “al área caracterizada por los mensajes en los que el principal enunciador es el producto, el servicio o las marcas que la empresa comercializa. En esta área el público privilegiado es el consumidor”. Esto considera además, a que la restricción de productos, servicios y marcas está coordinada por el director de marketing.

(Lambin, 1995) indica que la comunicación de marketing tiene por objetivo, que a través de diferentes flujos de comunicación, se establezcan procesos de mercadotecnia, incluyendo el conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos (clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, poderes públicos y su propio personal). Ahora especificado el concepto y el objetivo de la

comunicación de marketing, es necesario definir aspectos que implican a la elaboración de procesos mercadotécnicos como la publicidad, descrita por O'Guinn, Allen y Semenik (1999). como “un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir”, generando así una secuencia en la que la comunicación de marketing, sea utilizada como una estrategia de unión entre campos descritos aliados como, el mercadeo, que consiste en el proceso administrativo y social en el cual los grupos o personas obtienen lo que desean y necesitan, gracias al intercambio de productos y servicios (Kotler (1997)).

Teniendo claro el objetivo de los conceptos de mercadeo y publicidad, las relaciones públicas, entran como una respuesta del porque son fundamentales estos campos en el surgimiento y reconocimiento de una organización. (Martini, 1998) Cita a Cutlip y Conter (1952) las definen como “la promoción de simpatía y buena voluntad entre una persona, empresa o institución, publico especial o la comunidad en su conjunto, mediante la distribución de material interpretativo, el desarrollo del intercambio amistoso y la evaluación de la reacción pública”. Manteniendo siempre claro el propósito de una empresa, en cuanto al aumento de su productividad, es de suma importancia el análisis de procesos de desarrollo que a partir de las relaciones publicas, mercadeo y publicidad, que permitan el crecimiento de la marca y portafolio de mercado, mejorando desde un proceso comunicativo, la obtención de reconocimiento por parte de un público específico.

#### **2.1.5. Clima.**

El clima organizacional va relacionado principalmente con el ambiente de trabajo de los empleados de la organización, se pretende una mayor productividad y mejoramiento en los procesos para mejorar el servicio, con estrategias internas que promuevan la comunicación entre los involucrados, según la impresión que tenga en su entorno laboral el individuo toma comportamientos diferentes y esto puede impactar significativamente los resultados.

(García Ramírez & Ibarra Velázquez) Cita a Chiavenato, (1992) el clima “menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de los cuales se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos los factores estructurales; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social”. El clima laboral va inmerso con los resultados de un buen trabajo en equipo, la rapidez y responsabilidad, pero ante todo la claridad de su organización, por lo que resulta importante medir y conocer este factor, ya que puede impactar significativamente los

resultados y puede hacer la diferencia entre una organización de buen desempeño y otra de bajo rendimiento.

Para (Seisdedos., 1996) se denomina clima organizacional "al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos". De acuerdo al autor la definición mencionada anteriormente, hacen referencia a las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos en la misma, bien sea las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, entre otras. Es importante recordar que la mirada de cada persona es distinta y ésta determina su comportamiento en la institución por lo que el clima varía de un sistema a otro.

#### **2.1.6. Conflicto.**

Los conflictos laborales surgen de problemas vinculados con el trabajo y las relaciones que se establecen en diferentes roles y ámbitos de una organización. Para (Ávile, 2009) el conflicto puede ser de tipos intrapersonales, interpersonales, laborales y organizacionales, dependiendo de la comprensión de los contextos en donde se presenta, por lo que se denota una inter correlación entre el sujeto, su contexto y el resultado del conflicto en el que se está inmerso, y al mismo una evaluación de cada uno de los factor para determinar el tipo de conflicto, convirtiendo la investigación en un proceso cíclico en la búsqueda de posibles soluciones.

La crisis puede ser provocada por un acontecimiento en las relaciones internas que se pueden impactar en el proceso comunicativo, por enfrentamientos, rumor de un departamento a otro, o por un acontecimiento de la organización. Ahora se sabe que las crisis pueden atacar a cualquier tipo de empresa, sea grande, pequeña, privada o pública. Para Adafrancys Salazar (2004), el conflicto es entonces una "tensión creativa", su manipulación y control dependerá del trabajo en equipo y muy en acuerdo con James A Cram y Richard K. Mac Williams quienes afirman tanto la importancia como de una temprana identificación del conflicto en sus partes como el desarrollo de soluciones y estrategias de mejoramiento que por cambios o diferencias en la asignación de responsabilidades, puedan llegarse a presentar.

#### **2.1.7. Cultura.**

Es importante conocer, expandir y consolidar la cultura de una organización, ya que, ésta integra los comportamientos hacia metas comunes, que constituye una guía en la realización de actividades.

Autores como (González Echeverría, 2003) quien cita a Geertz (1973) propone una mirada a este concepto, “(...) la cultura se comprende mejor, no como complejos de esquemas concretos de conducta costumbres, usanzas, tradiciones, conjuntos de hábitos, como ha ocurrido en general hasta ahora, sino como una serie de mecanismos de control—planes, recetas, fórmulas, reglas, instrucciones (...) que gobiernan la conducta”. Cabe resaltar que esta definición también en el contexto institución y organizacional en el que se desarrolla el colegio, se aplica de manera exacta por la línea religiosa con la que es consagrada la institución, entendiendo que los conocimientos y la evolución de los procesos que se desarrollen por parte de los empleados debe ser lineal a este planteamiento.

### **2.1.8. Procesos.**

Desde el autor, Medina (2008) define el proceso como una secuencia ordenada y lógica de actividades que son relativas, las cuales se realizan en una organización por una persona, grupo o departamento, que a su vez tienen la capacidad de transformar la materia prima y tener un producto final o resultados programados para un destinatario con valor agregado, estos procesos ayudan al funcionamiento de la empresa para que así sea más efectivo llegar a las diferentes metas que se hayan propuesto.

No obstante, los diferentes procesos que se construyen en una organización son de vital importancia, ya que, una buena planificación y desarrollo de estos, puede llegar a grandes análisis y resultados como lo dice el autor Zaratiegui, J. R. (1999) “Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas”.

El liderazgo, la autoridad y el trabajo en equipo, son procesos que hacen alusión a las diferentes actividades y estrategias que se constituyen dentro de la estructura orgánica, facilitan el desarrollo de las actividades de toda organización. El liderazgo a diferencia de la autoridad tiene como propósito influenciar a los empleados para que lleguen a una meta con más entusiasmo. Para el autor Richard L. Daft (1999) define el liderazgo como “la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten...”, donde una organización es fundamental, ya que, la figura de un líder es por medio una persona que toma grandes decisiones y tiene una gran influencia en los trabajadores.

Por otra parte tenemos el concepto de autoridad como “atributo de una persona, cargo u oficio que otorga un derecho a dar órdenes; como una relación entre los cargos de superior y subordinado; como una cualidad que hace que un orden se cumpla, y como base de un comportamiento” Peabody, (1975). Es aquí donde podemos evidenciar que la autoridad depende del cargo que ocupe en la organización, se tienen que cumplir ciertos requisitos para llegar a este, ya que delega órdenes a personas.

Ahora bien, el trabajo en equipo se reconoce en la construcción de estrategias que se proponen por cada uno de sus integrantes para llegar a un común acuerdo. Como lo define el autor Koontz, (1998) “Número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todos ellos son mutuamente responsables”. Por medio de estos trabajos en equipo crece la efectividad y la productividad de sus trabajadores, es un factor primordial para que funcione la comunicación, y es aquí donde el papel del líder es de gran importancia.

#### **2.1.9. Estructura.**

La estructura organizacional de una empresa, es un proceso fundamentalmente jerárquico de acatamiento dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común; una organización puede estructurarse de diferentes maneras dependiendo de sus objetivos, entorno, y medios disponibles. La estructura de una organización determina las diferentes formas que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Por lo tanto, la estructura organizacional de la empresa permite la asignación de responsabilidades en diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales; podemos entender que es la distribución de las relaciones que determinan las características esenciales de diferentes procedimientos. Hablamos de una pauta dentro del sistema de la organización, ya que es un proceso dentro de una actividad de reciprocidad continua empresarial.

Según Mintzberg, la base de toda organización se encuentra en sus operadores, las personas que desempeñan el trabajo básico de fabricar productos y proveer servicios. Dichos trabajadores constituyen el núcleo de las operaciones, de esta manera se requiere de un administrador de tiempo completo que se ocupe lo que llamaremos *ápice estratégico*, donde se genere una línea intermedia, es decir, una jerarquía de autoridad entre el núcleo de operaciones.

#### **2.1.10. Medios corporativos internos.**

Los medios corporativos son los encargados de la agrupación de los mensajes que son emitidos y la relación que se desarrolla en la organización con sus empleados y proveedores. "La comunicación como objeto de estudio ha llevado a representar el orden natural y el orden social desde la propia práctica de la comunicación, para dar una información concreta a los públicos internos de la organización". Piñuel (2006).

Para Llano, (2006) "es importante tener en cuenta, desde el punto de vista estratégico la selección de un medio como herramienta para el logro de un fin comunicativo, para considerar su naturaleza y al alcance al que se puede llegar". Cabe resaltar que en la selección de estos medios se debe hacer de manera cuidadosa teniendo en cuenta el público objetivo, el tipo de información que se va a manejar, lo que busca la intencionalidad de la organización a través de esta y ubicarlos en lugares estratégicos de difusión eficaz.

De acuerdo con lo anterior en muchos casos, la fuente de información principal es la propia empresa, sobre todo en los públicos internos, que se caracterizan por poseer un contacto directo con la organización. Desde este punto podríamos determinar que los medios corporativos de una organización están creados en primera medida por la necesidad de comunicar de una manera oportuna e inmediata la información para un colectivo de forma que ellos participen con la organización. Por otro lado se debe valorar este aspecto a la hora de entender cómo influye la información publicada por los medios, que son creadas con el fin de tener informados a los clientes y así mismo es una manera apropiada para mantener la identidad de la compañía en alto, proyectando de esta forma una buena imagen.

## **CAPÍTULO 3**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Gracias a la conceptualización teórica realizada en capítulos anteriores, es importante mostrar a partir de este punto el producto comunicativo al cual esa enfocado este trabajo, teniendo en cuenta que el Plan de Comunicaciones Interno se logra a partir de un diagnóstico inicial justificado desde la metodología de trabajo del investigador, las técnicas y herramientas utilizadas para lograr proponer soluciones a los puntos débiles de la institución hallados en el diagnóstico.

En este capítulo se encontrará el proceso realizado desde una perspectiva más técnica y teórica, en donde se muestra la teorización de los instrumentos de recolección utilizados a lo largo de toda la investigación, el enfoque con el cual se proponen las estrategias de mejoramiento a través de PECO, y la definición de programas, estrategias y acciones a realizar, en lo cual se fundamenta el trabajo. Es importante resaltar que a partir del análisis de este capítulo, las conclusiones y recomendaciones se visualizan desde entornos internos y externos de la institución.

#### **3.1. ENFOQUE INVESTIGATIVO**

Determinando la investigación como una recolección de información por parte de los públicos internos y externos que están involucrados en los procesos comunicativos y flujos de la institución, además del análisis de la utilización de herramientas de recolección, se define el enfoque investigativo mixto, apropiado para la definición y análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico, para la proposición de estrategias de mejoramiento, por lo que será fundamental que durante la lectura del trabajo se analicen los puntos de inflexión que conlleva el enfoque investigativo mixto.

La respuesta a la pregunta problema planteada como la base de la investigación en cualquier trabajo, debe partir del análisis del enfoque investigativo, de las herramientas y del tratamiento informático que se le quiere dar, de acuerdo a esto y teniendo en cuenta que para esta investigación el enfoque mixto fue el apropiado, se realiza definición como “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2006) cita a (Teddlie y Tashakkori, 2003; Creswell, 2005; Mertens, 2005; Williams, Unrau y Grinnell, 2005), en donde se realiza la conversión de datos cualitativos en cuantitativos y viceversa.

Para poder establecer el enfoque mixto como la base de construcción e investigación, es importante analizar las ventajas con las que cuenta, para ser utilizado (Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2006) cita a (Todd, Nerlich y McKeown, 2001):

1. Se logra una perspectiva más precisa del fenómeno, puesto que se analizan fortalezas y debilidades, potencializando los aspectos positivos para poder obtener las perspectivas del problema, evaluando en temas de frecuencia y magnitud como elementos cuantitativos, además de profundidad y complejidad que son elementos cualitativos.
2. Clarifica la búsqueda del planteamiento del problema, y al mismo tiempo ayuda a la formulación de formular apropiadas de estudio y teorización de la investigación.
3. Rompe con la “investigación uniforme”, lo que brinda mayor cantidad de información, considerando la diversificación de fuentes, contextos, datos y análisis de los mismos.
4. Potencializa la valoración crítica de la información.

Gracias la utilización de herramientas de recolección de información que permitieron un análisis multimodal de los flujos de comunicación, el enfoque mixto aplicado en el Colegio Agustiniiano Suba permitió la teorización y análisis de variables y sub-variables que dieron respuesta la pregunta problema en el Plan Estratégico de Comunicaciones, en donde a partir de estrategias se generan soluciones prácticas, y al mismo tiempo se evidencia de manera cuantitativa la justificación del análisis desarrollado para cada programa y proyecto expuesto en el PECO.

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El Colegio Agustiniiano Suba, siendo una institución privada que cuenta con el respaldo de la Orden de Agustinos Recoletos, basa su formación, funcionamiento y guía estructural en esta orden, junto con los otros colegios pertenecientes a esta. A pesar de tener una correlacionalidad entre su funcionamiento y su operatividad, cada institución está a cargo de un padre rector designado por la Orden, lo que representa la posibilidad de evolución individual de cada colegio.

La investigación desarrollada en principio es una exploratoria, teniendo en cuenta que esta se lleva cabo con “objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. Gracias a la especificidad teórica de Metodología

de la investigación, la investigación exploratoria es la base inicial en la que se reconoce la carencia de conocimiento frente al tema de comunicación interna por parte de la institución, su impacto y beneficios de su buen uso en pro tanto de los públicos como de los intereses de las partes, ampliando así el panorama de posibilidades tanto teóricas como aplicativas.

Teniendo las bases fundamentales teóricas y estructurales de los resultados de la investigación exploratoria, es importante también tener en cuenta la aplicabilidad e importancia de la investigación descriptiva; “Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar como son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis ( (Danhke, 1989)). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga”. Esto indica un proceso de fases investigativas que diseñado visto del propósito de la creación de un plan es posible investigar y tener al mismo tiempo los intereses de los públicos en la pesa, a manera de balancear cuales propósitos, y metodología serán utilizados desde las investigaciones planteadas.

### **3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

La investigación realizada en el Colegio Agustiniiano Suba, corresponde al análisis y recolección de información por medio de procesos a los que acude el investigador para evaluar de manera asertiva los procesos y flujos de comunicación a partir de instrumentos, en donde los resultados de los mismos se pueden analizar cualitativa y cuantitativamente, según corresponda a la investigación, que en este caso aplica al desarrollo de una investigación mixta. A continuación la definición las técnicas de investigación que colaboran con el desarrollo del análisis comunicativo, “Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, las técnicas son también una invención del hombre y como tal existen tantas técnicas como problemas susceptibles de ser investigados.” (Villafuerte, 2010).

### **3.3.1 OBSERVACIÓN PARTICIPANTE:**

Gracias a la aceptación de la comunidad institucional, la observación participante fue el método escogido para recolectar datos y evaluarlos de manera cualitativa y cuantitativamente, lo que permitió realizar un mapeo general de los flujos comunicativos establecidos y de las relaciones interpersonales que se generan dentro de las áreas, entre trabajadores, y públicos internos y externos.

Según (Bunge) (s.f) dice sobre la observación participante “tiene el mérito no solo de intentar explicar fenómenos sociales sino de tratar de comprenderlos desde dentro, lo que implica sacar a la luz los procesos racionales que estén ocultos de conductos que aparentemente pueden carecer de significado”, esto nos muestra la clara intención con la que se desarrolla esta investigación, puesto que la información en todos los públicos no era fácil de interpretar si se recolectaba de manera literal, por lo que la interacción con la comunidad y los públicos fue vital para no solamente para la información sino para la interpretación de la quinésica y la proxémica.

## **3.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **3.4.1 Entrevista**

Esta investigación tuvo como instrumento básico de recolección de información la entrevista, puesto que gracias a los flujos comunicativos creados dentro de la institución, la obtención de datos relevantes para el trabajo y para la especificidad de estrategias en el Plan Estratégico de Comunicaciones fue mucho más sencilla, y al mismo tiempo cargada de percepciones, en lo que se convertía en relatos de vida que daban respuesta a la mayoría de preguntas. El diseño principal de las preguntas de las entrevistas, pretendían dar solución a partir del análisis de las variables y sub-variables que se trabajan a lo largo de este trabajo, pero de a poco la forma y el diseño de esta se iba transformando en un “charla” en la que las preguntas y las respuestas surgían muchas veces del mismo entrevistado o entrevistada, resolviendo varias inquietudes del diseño inicial en una sola pregunta, por lo que el análisis que se realizó posteriormente fue un poco más difícil pero enriquecedor en información.

Este proceso de acercamiento y sensibilidad que se desarrolló dentro de la institución es nombrado por (Torrecilla, La entrevista, metodología de investigación avanzada., 2010) , página 3 <sup>1</sup> “La entrevista permite un acercamiento directo a los individuos de la realidad. Se considera una técnica muy completa. Mientras el investigador pregunta, acumulando respuestas objetivas, es capaz de captar sus opiniones, sensaciones y estados de ánimo, enriqueciendo la información y facilitando la consecución de los objetivos propuestos.” Esto nos demuestra que no solo es una herramienta de recolección cualitativa, sino que toma en cuenta aspectos sociales de observación que logran brindar mucha más información verbal y no verbal en el momento de realizar la entrevista, teniendo como punto principal de análisis la interpretación.

Anterior al realizar la entrevista, se tuvieron en cuenta referentes teóricos para lograr crear la base con la que se crearía la forma adecuada de entrevista que respondiera a las inquietudes que generaba la institución y la institución desde sus necesidades. También hay que tener en cuenta que este trabajo se desarrolla dentro de una investigación cualitativa, por lo que lo importante más que la cuenta de resultados, son las respuestas abiertas y el impacto que estas tuvieron frente al análisis de los conceptos y falencias descubiertas dentro del Colegio Agustiniiano Suba. <sup>2</sup>

Gracias a (Torrecilla Murillo J. , La entrevista, metodología de investigación avanzada, 2010) podemos contemplar algunos autores que permiten tanto a los lectores como la investigación en su totalidad, una evaluación conceptual de hacia qué punto se quiere guiar la entrevista, el diseño, el vocabulario y el comportamiento al que se debe acudir para lograr la mayor cantidad de información posible. (Torrecilla Murillo, 2010) cita a (Nahoum, 1985) “un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema específico.” Esta cita dialoga de mano con (Torrecilla Murillo J. , 2010) quienes “entienden la entrevista como un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones”.

Gracias al desarrollo conceptual de estos autores, la guía metodología con la prosigue la creación de la entrevista para institución entra con tintes de creatividad y acercamiento, teniendo en cuenta que es una institución educativa y tiene públicos internos diversificados tanto por generaciones como por áreas y cargos. Esto generó una dinamización en el dialogó entrevistador-entrevistado, para de esta

---

<sup>1</sup> Recuperado de: [http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86\\_entrevistapdfc.opy.pdf](http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfc.opy.pdf)

<sup>2</sup> Formato base de entrevista y preguntas realizadas se encuentra en Anexos.

manera no crear una entrevista para cada público si no preguntas específicas que dieran resolución a varios aspectos que cubrían a la institución en su totalidad. Teniendo claro también, que el propósito además de dar respuesta al análisis de las sub-variables, corresponde a la solución de la pregunta problémica de la investigación.

Aunque la entrevista es una herramienta de aporte recíproco en cuanto a la creación de un clima propicio para generar comodidad en el entrevistado y así lograr la obtención de información, es importante especificar el tipo de entrevista que se utilizó para la recolección en esta investigación. La entrevista semiestructurada fue la mejor respuesta para la mayoría de personas entrevistadas en las diferentes áreas de trabajo de la institución, incluyendo a los estudiantes inmersos en el proceso. Para mejorar la percepción de este tipo de entrevista, (Torrecilla Murillo, 2010) señala algunos puntos claves a tener en cuenta a hora de crear una entrevista semiestructurada:

- Creación de un guion de delimita información que se desea obtener y que dan respuesta a las inquietudes de la investigación.
- Gracias a la creación de matices que puede generar el entrevistado, el enriquecimiento de información es mayor siempre y cuando el entrevistador acuda a acotaciones de información y logre aprovechar la amplitud de las preguntas y respuestas.
- Para lograr recrear realidades de los entrevistados es necesario el relacionamiento de temas que construyan una respuesta llena de información.
- La concentración del entrevistador es uno de los puntos más importantes a la hora de realizar una entrevista, puesto que la perdida de la misma genera perdida de información, posiblemente muy valiosa para la interpretación de las respuestas o de las realidad individuales de los entrevistados.

Cada uno de los conceptos y características definidos en este punto de la investigación, permitieron crear una herramienta de valor agregado al trabajo, a la creación de estrategias para el Plan Estratégico de Comunicaciones y además para el manejo interno de la comunicación y su evaluación a partir de los resultados.

## **CAPÍTULO 4**

### **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Gracias a la observación realizada en la institución, el contenido desarrollado en este capítulo da cuenta de los procesos, medios y flujos establecidos y trabajados en el Colegio Agustiniiano Suba, lo que permite un acercamiento a todas las áreas inmersas en los procesos tanto administrativos como educativos, además de identificar fortalezas y debilidades. Gracias a las técnicas de recolección de información, matrices y cuadros comparativos empleados en este capítulo, fue posible establecer desde la experiencia y los análisis teóricos todas las características comunicativas aplicadas, logrando demostrar la importancia de la comunicación y el establecimiento de flujos apropiados para fidelizar a los públicos internos y externos con la institución.

#### **CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO**

##### **4.1. Descripción de la organización**

###### **4.1.1. Razón Social y Denominación Comercial.**

Orden Agustinos Recoletos

NIT 860.006.334-2

###### **4.1.2. Planta Física**

Carrera 90 # 146C – 40 Parque principal de Suba.

###### **4.1.3. Descripción del Objeto Social.**

Comunidad religiosa con actividad económica en servicios de educación.

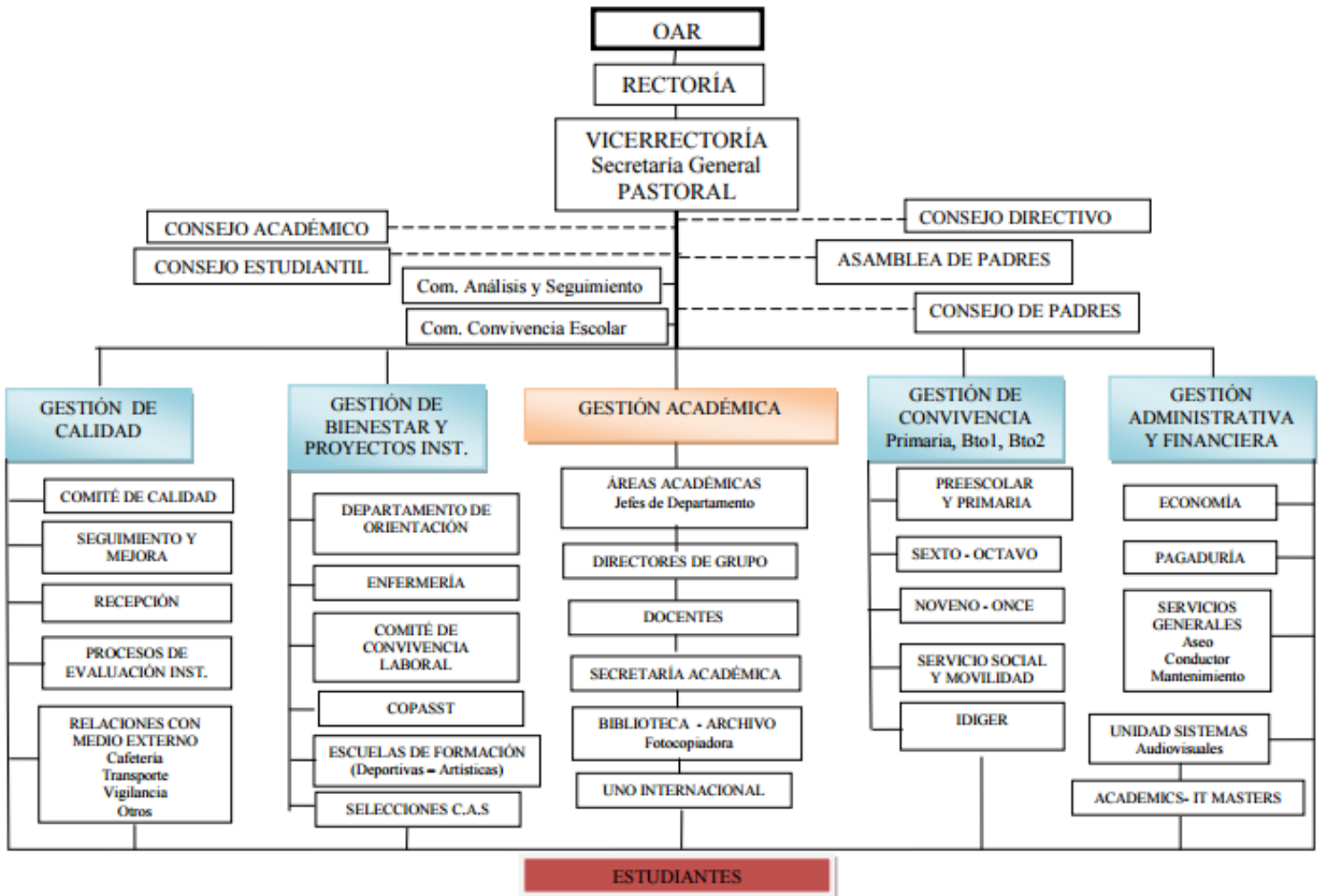
###### **4.1.4. Representación Legal.**

Padre Juan José Gómez Gómez.

###### **4.1.5. Caracterización de la organización**

###### **4.1.5.1. Organigrama**

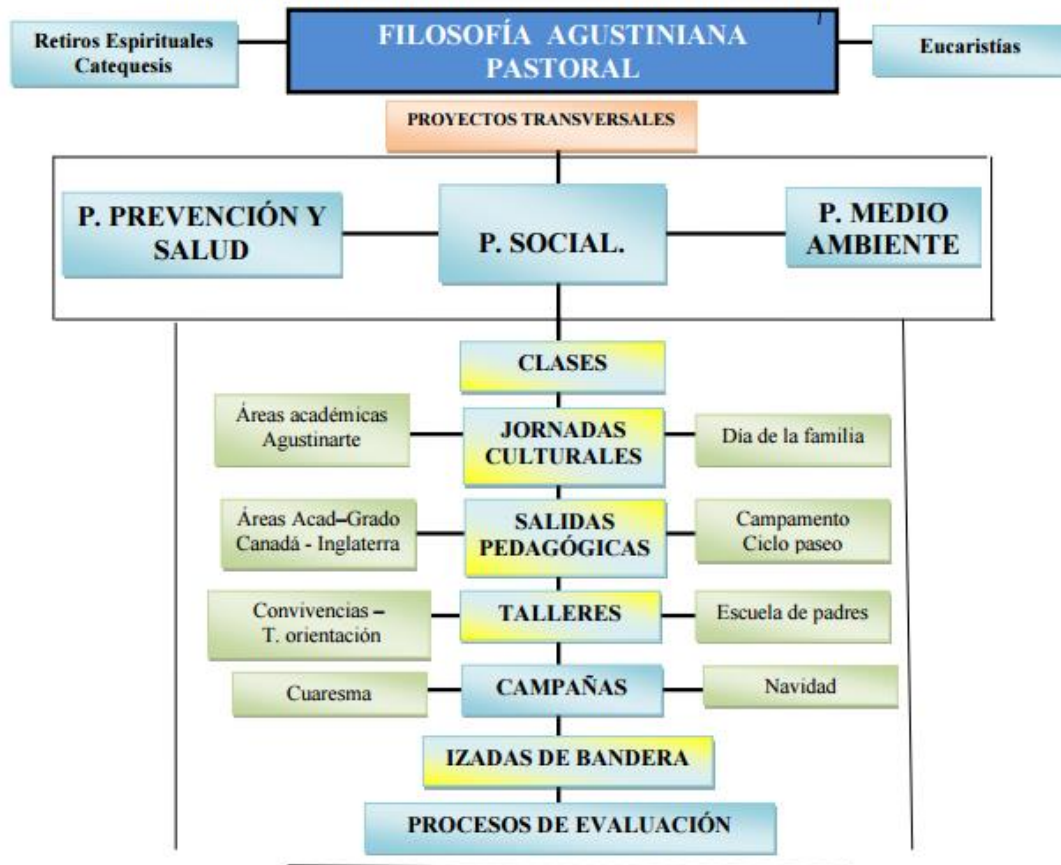
**COLEGIO AGUSTINIANO SUBA  
ESTRUCTURA ACADÉMICO - ADMINISTRATIVA  
2017**



3

<sup>3</sup> Actualmente se contempla la posibilidad de rediseñar el organigrama, teniendo en cuenta los manuales de funciones establecidos en la institución, el personal actual y las proyecciones que espera cumplir dentro del marco y la filosofía institucional.

COLEGIO AGUSTINIANO SUBA  
ORGANIGRAMA DE PROYECTOS TRANSVERSALES Y ACTIVIDADES 2016



#### 4.2. Descripción de la Actividad Económica

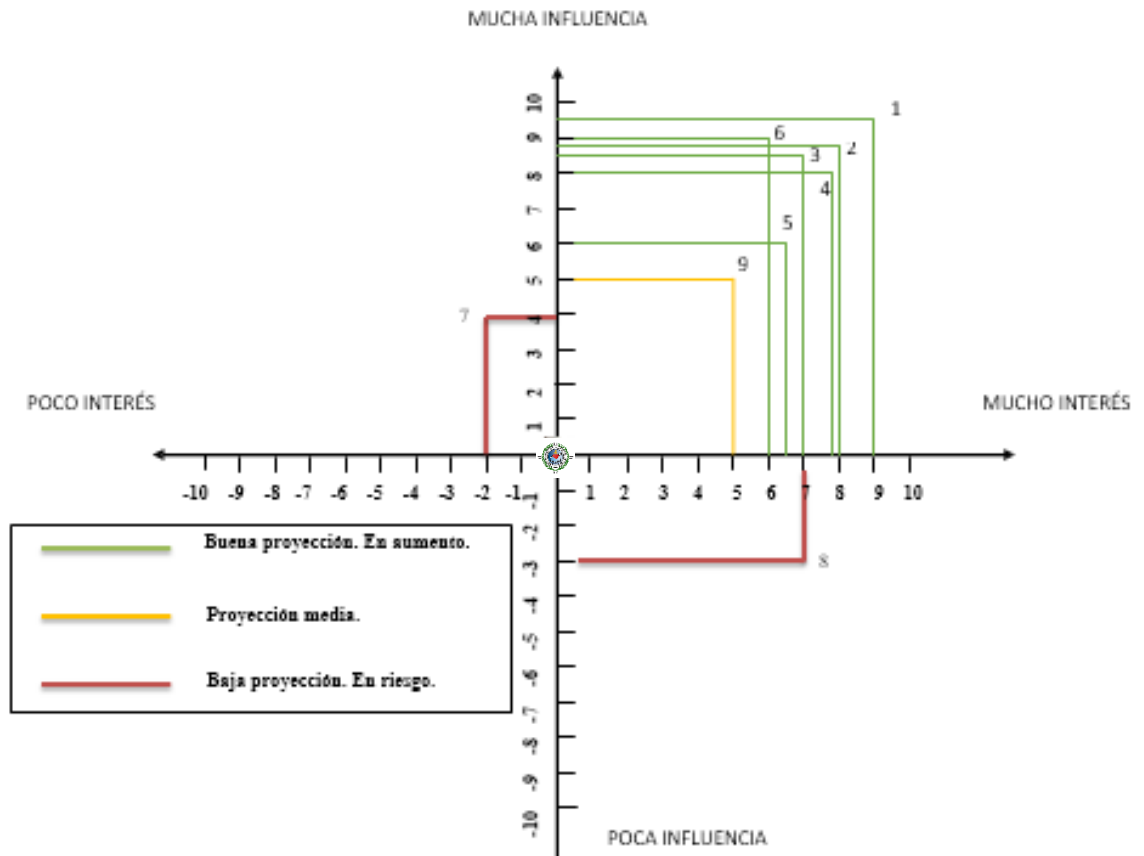
Servicios educativos

**4.3. Cobertura Comercial** En Bogotá: Agustiniiano Suba, Agustiniiano Norte. Agustiniiano Salitre y Agustiniiano Tagaste.

#### 4.4. Portafolio de Productos y/o Servicios

Servicios de educación básica primaria y bachillerato

#### 4.5. Mapa de Stakeholders



### STAKEHOLDERS PRIMARIOS

- |                                       |                       |                    |
|---------------------------------------|-----------------------|--------------------|
| <b>1. Propietarios y accionistas.</b> | Mucha influencia 9, 5 | Mucho interés 9    |
| <b>2. Clientes.</b>                   | Mucha influencia 8, 7 | Mucho interés 8    |
| <b>3. Empleados.</b>                  | Mucha influencia 8, 5 | Mucho interés 7    |
| <b>4. Proveedores.</b>                | Mucha influencia 8    | Mucho interés 7, 8 |
| <b>5. Aliados.</b>                    | Mucha influencia 6    | Mucho interés 6, 5 |

### STAKEHOLDERS SECUNDARIOS.

- |                        |                    |                 |
|------------------------|--------------------|-----------------|
| <b>6. Competencia.</b> | Mucha influencia 9 | Mucho interés 6 |
| <b>7. Medios.</b>      | Mucha influencia 4 | Poco interés -2 |
| <b>8. Comunidad.</b>   | Poca influencia -3 | Mucho interés 7 |
| <b>9. Estado.</b>      | Mucha influencia 5 | Mucho interés 5 |

## 4.6. Pre-diagnóstico

### 4.6.1. Señales de dolencia y Salud

Teniendo en cuenta que los conceptos de las variables están ampliamente desarrollados en el marco conceptual, en este punto se desarrollan las sub-variables desde las cuales se analizan los comportamientos de los públicos internos y externos y de la asertividad o no de la funcionalidad de los flujos de comunicación implementados hasta el momento, de manos con las herramientas implementadas actualmente en el Colegio Agustiniiano Suba.

#### CLIMA Y CULTURA

Sub-variables	Señales de dolencia	Señales de salud
Relaciones interpersonales	En cuanto a algunas situaciones de atención a los padres de familia y acudientes, el área administrativa, recepción, profesores y demás áreas no están lo suficientemente capacitadas para prestar atención al público y tratar situaciones de crisis.	En cuanto a relaciones de trabajo de compañeros y administrativos, las relaciones son muy buenas, por lo que los procesos académicos engranan de manera adecuada en cada periodo.
Motivación de empleados.	A pesar de estar bien en la institución, es evidente que en algunas áreas los empleados se sienten menos valorados a falta de motivación constante.	Los empleados de las áreas de la institución manifiestan su complacencia con la vinculación y beneficios que brinda laborar en la institución.
Motivación hacia los estudiantes.	Además de las notas y algunas actividades como las Olimpiadas, se manifiesta la falta de motivación en cuanto al desarrollo de actitudes y aptitudes individuales por parte de la institución hacia algunos estudiantes.	Se han implementado materias y programas que colaboran a algunos estudiantes a gestar su completa identidad, aunque el desarrollo de las materias y actividades no están completamente diseñadas para tal fin.
Ambiente laboral	Las áreas administrativas, de coordinación y profesores, algunas veces los procesos internos son demorados y algo confusos. Esto también se da entre la institución en general y la Casa Provincial. Esto provoca inconvenientes de comunicación entre compañeros.	En la división de áreas se nota un ambiente favorable de trabajo, en donde se retroalimentan las actividades y proyectos que se realizarán a futuro, viabilidad, por lo que se dan los resultados por áreas que son mucho más notables.
Sentido de pertenencia hacia la institución		Toda la institución demuestra un gran sentido de pertenencia con la historia del colegio y toda su filosofía.

Para relacionar procesos de cultura y clima dentro de la institución, desde los diarios de campo y entrevistas, es importante aclarar puntos específicos descritos en el cuadro anterior. El colegio por ser

una institución con valores religiosos tiene muy claro que las relaciones interpersonales son muy importantes dentro de la medida del respeto, la comprensión y el auxilio al otro, por lo que dentro de los públicos internos y externos se ven divisiones tanto de poder como de percepción del mismo, creando rupturas en los flujos de comunicación, que en algunos casos pueden traer consecuencias no solo a nivel comunicativo sino administrativo y social.

### CONFLICTO

Sub -variables	Señales de dolencia	Señales de salud
Conflicto de Relaciones	En la interacción entre personal de áreas diferentes, en muy pocas ocasiones, se generan conflictos por temas de comunicación y solicitudes.	El personal de todas las áreas de la institución intenta siempre cumplir sus labores al máximo, manteniéndose ligado a las mismas y analizando las funciones de sus compañeros.
Conflicto de Datos	La demora en solicitud de datos en algunas ocasiones causa molestar.	La información que se maneja es oportuna, ya que, el multiplicador es un canal que llega a todo tipo de público.
Conflictos Estructurales	La interferencia en los procesos internos que se dan por áreas, pueden intervenir negativamente en el funcionamiento personal de cada empleado.	Ensayo-error- aprendizaje. Desde las actividades realizadas en donde se presentan inconvenientes, la recepción del mensaje dado anteriormente facilita la toma de decisiones y el trabajo a realizar.
Conflicto de Valores		Gracias al conocimiento de la filosofía interna de la institución, no se generan conflictos de valores entre los empleados, estudiantes o padres de familia hacia la institución.

Bajo la premisa del análisis de esta variable es claro identificar que muchos de los flujos de comunicación se trasgreden a partir de las sub-variables, en donde a partir de este análisis se plantean las necesidades básicas con las que se logran especificar los objetivos de la búsqueda de estrategias y la creación de nuevos flujos de comunicación asertivos para los que están en mal funcionamiento, o aquellos que no existen, logrando cubrir todas las áreas y personal de la institución.

### PROCESOS

Sub -variables	Señales de dolencia	Señales de salud
Relación en el proceso comunicativo que tiene el líder con su equipo de trabajo.		A la cabeza de la institución, el padre rector tiene reuniones dos veces a las semanas el personal de la institución pertinente, teniendo tención al público en horarios de 10 a 12 del medio día los días pares, lo que hace que se mantenga un

		orden en el proceso de relación con los empleados.
Coordinación entre el grupo de trabajadores para cumplir sus acciones.	La gran demanda de solicitudes en algunas ocasiones causa desconocimiento de labores ajenas, por lo que el cumplimiento de algunos procesos puede tardar.	Las tareas individuales están muy bien especificadas, por lo que el funcionamiento general de la institución se da gracias a la organización de dichas labores.
Conocimiento de los objetivos en la institución por parte de los empleados		Los objetivos dados desde el inicio de las labores académicas, son un requisito a cumplir al finalizar cada periodo y por ende al terminar el año, por lo que su planteamiento se realiza dependiendo del conjunto evaluativo de los cursos, dándose a conocer tanto a docentes, como a alumnos y padres de familia.

Los procesos internos llevados a cabo por cada dependencia de la institución están muy bien argumentados y establecidos, por lo que el cumplimiento de funciones es preciso, pero, el rendimiento de la institución mejoraría si dichos procesos contaran con un flujo de comunicaciones creado a partir de estrategias que puedan facilitar la mediación primero entre dependencias, eliminando las interferencias entre áreas por lo cual, además de un establecimiento más objetivo de las funciones y propósitos de cada cargo es importante la proposición de un procesos comunicativo el que los conflictos estructurales internos se supriman, y la velocidad y veracidad en la trasmisión y recepción de la información sea más eficaz.

### ESTRUCTURA

<b>Sub -variables</b>	<b>Señal de salud</b>	<b>Señal de dolencia</b>
Responsabilidad global de la alta dirección	Garantiza el funcionamiento adecuado de la organización y su labor favorable de la mano con el cumplimiento de los objetivos.	
Mecanismo de coordinación de labores	Se obtiene una excelente coordinación de trabajo dentro de cada área de la institución, gracias a la especificidad de los objetivos.	
Sistema de autoridad formal	Se basa en la representación por medio del organigrama del flujo de autoridad formal, de las posiciones existentes de la organización y de la agrupación de las distintas áreas. Se evidencia claramente la supervisión directa.	

La estructura interna de la institución se constituye como uno de los pilares fundamentales y mejor trabajos por parte del personal idóneo para cada área, ya que de acuerdo a las señales de salud, los procesos de labores, evaluación y sistematización desde un análisis de liderazgo y autoridad son supervisados y evaluados constante. Demuestra que la garantía del buen funcionamiento de la estructura interna logra suplir algunas de las necesidades de la falta de implementación adecuada de flujos de comunicaciones generales en la institución, lo que significa que gracias a este buen desarrollo, se desconozca la importancia tanto de las estrategias como de los flujos pertinentes para soluciones y mejoramiento además de la variable de estructura, de las demás variables conceptualizadas y analizadas en esta investigación.

#### **DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES (DIRCOM)**

<b>Sub -variables</b>	<b>Señal de dolencia</b>	<b>Señal de salud</b>
Manejo de la imagen institucional	Falta organización para que se logre una buena utilización en los medios y plataformas.	Gracias a la Orden de Agustinos y a la imagen de los colegios hermanos, la institución cuenta con prestigio y reconocimiento externo, además de los 50 años de trayectoria educativa con los que cuenta el C.A.S.
Propagación de la información en las redes sociales y página web	La publicación de información en las redes sociales no se estudia, ni se tiene conocimiento de la diversificación y tratamiento de los datos en las diferentes plataformas. Se realiza un uso inadecuado de Instagram y Twitter.	Posee página web pero la información que se transmite no es actualizada constantemente.
Coordinación de la función y el proceso de todas las actividades de comunicación en la institución	No se evidencian estrategias alternativas para generen un incremento de identidad institucional.	
Se tienen establecidos procedimientos comunicativos en casos de crisis, vulnerabilidad o emergencia	No posee un departamento de comunicación, ni procedimiento de análisis y manejo de crisis internas.	

Este es un de los procesos con más fallas puesto que es una variable, proceso y herramienta que no está en funcionamiento. Ya que no se cuenta con personal idóneo para el manejo de la comunicación interna de manera adecuada se le da mal manejo a la imagen corporativa y la información generada internamente. Este es el punto fundamental por el cual se crea este proyecto, puesto el Plan Estratégico de Comunicaciones a partir de este análisis, pretende dar solución con el establecimiento de estrategias adecuadas y el personal idóneo para la evaluación y realización de dichas actividades.

## MEDIOS CORPORATIVOS INTERNOS

Sub- variable	Señales de dolencia	Señales de salud
Reuniones (frecuencia de reuniones)		Semanalmente se realizan reuniones con los coordinadores y cabezas de cada área con el padre rector, o dependiendo de las necesidades de transmisión de información.
Uso de los correos electrónicos		Se hace uso constante de los correos electrónico para transmisión de información a todas las áreas de la institución.
Manejo de la cartelera informativa	La institución cuenta con carteleras que no son aprovechadas para la publicación de información necesaria. Se desaprovechan los puntos estratégicos en los que están ubicadas, publicando la información en muros de poca visibilidad.	
Utilización de la página web	Siendo este un proyecto relativamente nuevo, la información mostrada no es adecuada. Es una herramienta difícil de leer y se ve un poco descuidada en cuanto al diseño de promoción pensando en sus lectores, por lo que pierde puede llegar a perder visitas.	Se publica la mayoría de la información.
Manejo de las redes sociales.	Es claro que cada red social tiene un tratamiento diferente de la información y del público, pero actualmente se tiene un desarrollo en estas plataformas muy erróneo, por lo que pierde credibilidad en la institución y denota poco interés en las nuevas aplicaciones de investigación y posicionamiento en el público.	La institución posee cuentas en las principales redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter.

Evaluando los medios implementados y el mal uso que se le da a la mayoría de estos, es causado por la falta de personal calificado y capacitado para su cumplimiento. Estas labores recaen en personal de otras áreas causando saturación y bajo porcentaje de cumplimiento de esta área. Esto no solo afecta al personal de la institución, sino también la percepción del Colegio Agustiniiano Suba por parte de los públicos externos. Es necesario demostrar la importancia de los medios en la actualidad y su utilidad para mejorar el funcionamiento interno del colegio a partir de los flujos de comunicación y la aplicación de estrategias adecuadas para cada medio y herramienta disponible.

### 4.6.2. Referentes Teóricos y Conceptuales

\*Los conceptos a citar en este punto de la investigación se conceptualizaron y desarrollaron en el marco teórico y antecedentes.

## 4.7. Identidad Corporativa – Filosofía Institucional

### 4.7.1. Identidad Corporativa:

**Misión:** El Colegio Agustiniiano Suba es una institución cristiano- católica, de educación privada, que inspirada en el evangelio y el pensamiento de San Agustín, busca, como su gran aporte a la evangelización y a la sociedad, formar integralmente a niños, niñas y jóvenes, en un alto grado de desarrollo humano, intelectual, social y espiritual. (Suba, s.f.; Suba, s.f.)

**Visión:** El Colegio Agustiniiano Suba busca ser reconocido en el 2019 como una institución autosuficiente, que desde el cristianismo católico, forma hombres y mujeres con una alta competencia y calidad académica, con un alto desarrollo de sensibilidad humana y con una alta capacidad de trascendencia espiritual.

Los estudiantes egresados del C.A.S. serán reconocidos como excelentes seres humanos generadores de cambio cultural; y acorde con los avances tecnológicos y científicos del momento histórico, personas que brindan convenientemente las respuestas a los retos y necesidades individuales, familiares y sociales, que impone el siglo XXI. (Suba, s.f.)

**Principios:** Los principios que orientan nuestra misión son la búsqueda incansable de la verdad mediante el aprendizaje continuo; el ejercicio personal de la verdadera libertad; y el amor como orientador de todas las acciones bondadosas del ser humano. (Suba, s.f.)

### Valores Corporativos,

#### Objetivos Estratégicos

1. Formar niños, niñas y jóvenes a la luz de las enseñanzas del evangelio y según el pensamiento de San Agustín para que fortalezcan su fe y su condición de seres humanos.
2. Dinamizar desde los principios agustinianos una pedagogía que desarrolle la creatividad conceptual, práctica y productiva, para el mejoramiento de la calidad de vida
3. Promover relaciones interpersonales en un ambiente de respeto mutuo fraterno y libre que garantice la sana convivencia.
4. Desarrollar programas y proyectos de interacción institucional que fortalezcan el buen ambiente y la participación de la comunidad educativa.
5. Generar valor positivo en términos operacionales que aseguren el auto sostenibilidad de la institución.
6. Administrar el sistema de gestión de calidad, mediante la implementación del ciclo PHVA, que permita el mantenimiento y mejoramiento del desempeño de los procesos

(Suba, s.f.) Recuperado de: <http://www.agustinianosuba.edu.co/>

## **Historia de la institución:**

### **Una historia en continua evolución.**

El Colegio Agustiniiano ha conmemorado un aniversario las Bodas de Oro 50 años de formación humana y trascendente. Es un recorrido por la historia donde rendimos un sentido homenaje a estudiantes, docentes, administrativos, coordinadores, religiosos y todas y cada una de las personas que han construido lo que tenemos hoy: una muy buena Institución que crece continuamente y que no se detiene en su labor de formar integralmente a niños, niñas y jóvenes, en un alto grado de desarrollo humano, intelectual, social y espiritual.

(Suba, s.f.) Recuperado de: <http://www.agustinianosuba.edu.co/>

### **La fecha que conmemoramos.**

El 3 de junio de 1966 se funda un Colegio Parroquial que muy pronto se convertiría en el Colegio Agustiniiano Suba. Esta fecha es memorable porque es el inicio de un gran proyecto educativo en el que la excelencia, la humanidad y la espiritualidad serán las constantes formativas. Esta primera década de trabajo se caracterizó por los grandes sacrificios, iniciar nunca es fácil, se encuentran miles de dificultades, desde personas que no creen en los sueños de otros seres humanos que son visionarios, pasando por las dificultades materiales, hasta llegar al cansancio y desánimo vital. Sin embargo, nada de esto detuvo el nacimiento y posterior desarrollo del CAS, del cual podemos decir que tuvo una infancia feliz y promisoria en medio de la precariedad. Los primeros años también se caracterizan por el continuo esfuerzo de crecer y de implementar nuevas condiciones de vida. En esta primera década se destina una parte del edificio contiguo a la Iglesia Parroquial que funcionaba como casa de formación religiosa, para que en dichas instalaciones funcionara el colegio, se adelantan las gestiones pertinentes para la ampliación de la oferta formativa llegando la aprobación hasta el grado noveno. La pedagogía impartida en estos primeros años consecuente con la época se caracterizó por una muy buena disciplina y exigencia académica, acompañada por la participación respetuosa de los actos litúrgicos y de la vida espiritual del cristianismo católico.

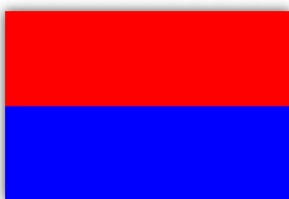
(Suba, s.f.) Recuperado de: <http://www.agustinianosuba.edu.co/>

#### **4.7.2. Análisis de Identidad Visual: (Manual de Imagen Visual)**



Sobre una corona de laureles, símbolo del heroísmo de la juventud, resalta la cruz orientada hacia los cuatro puntos cardinales para difundir el evangelio por el mundo con el lema Amor y Ciencia.

(Suba, s.f.)



Compuesta por dos franjas iguales: roja y azul.

El rojo simboliza la juventud ufana, casta, valiente, ansiosa de ciencia y virtud, inquieta, en continua búsqueda.

El azul símbolo de la mentalidad Agustiniiana, orientada por horizontes infinitos que han de ser siempre su guía y no la dejaran en las difíciles tormentas de la vida.

(Suba, s.f.)

#### **4.8. Diagnóstico de comunicación**

##### **4.8.1. Análisis, Tratamiento e Interpretación de la Investigación**

###### **4.8.1.1. Diseño y aplicación de herramientas para la obtención de datos**

Por temas de confidencialidad, tratamiento de la información y protección de la identidad de menores de edad, el nombre y datos personales adicionales de las personas entrevistadas se trabajaran de manera anónimo. <sup>4</sup>

<b>ÁREA O CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>NÚMERO DE ENTREVISTADOS</b>
Servicios generales	<b>2</b>
Profesores	<b>2</b>
Coordinadores	<b>2</b>
Estudiantes	<b>6</b>
Padres de familia o acudientes	<b>4</b>
Egresados	<b>2</b>
Padres de familia egresados	<b>2</b>
Estudiantes retirados	<b>1</b>
Padres de familia estudiantes retirados	<b>1</b>
Administrativos	<b>1</b>

##### **4.8.2. Caracterización de Población y Muestra**

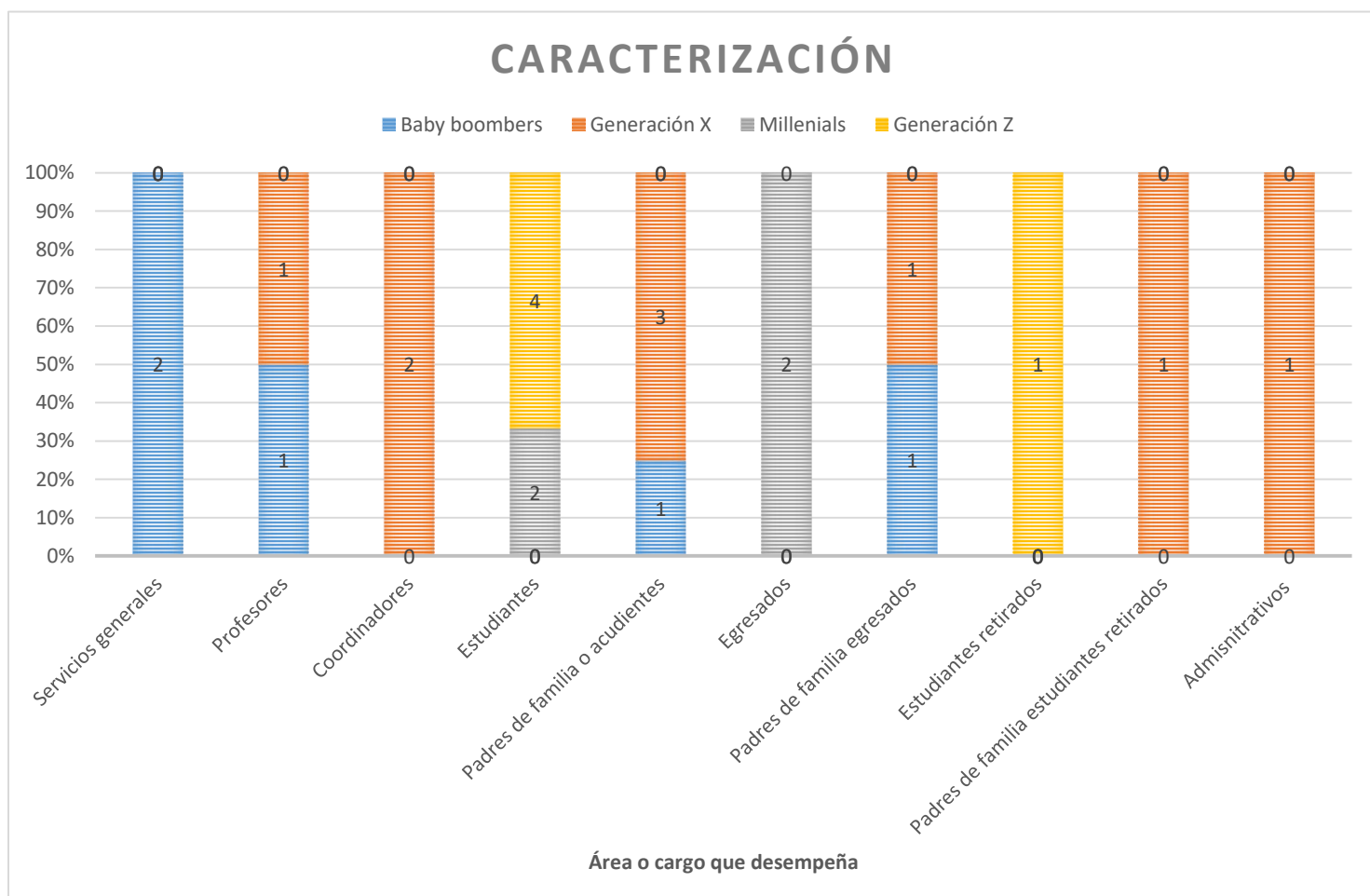
Además de realizar un análisis cuantitativo del análisis de las sub-variables, se realizó la caracterización por generaciones de las personas entrevistadas, esto con el propósito de analizar de acuerdo a las generaciones el impacto de las labores realizadas por cada

---

<sup>4</sup> La conceptualización de la herramienta usada en la investigación, la entrevista se encuentra en el marco metodológico. Las entrevistas transcritas se podrán visualizar en el punto de Anexos.

entrevistado dentro de la institución y el porqué de sus respuestas a través de las entrevistas, lo que proporcionó los porcentajes y las claves para la proposición de estrategias y proyectos comunicativos establecidos dentro del Plan Estratégico de Comunicaciones PECO.

ÁREA O CARGO QUE DESEMPEÑA	GENERACIONES
Servicios generales	Baby Boomers
Profesores	Generación X
Coordinadores	Generación X
Estudiantes	Generación Z
Padres de familia o acudientes	Generación X
Egresados	Millenials
Padres de familia egresados	Generación X
Estudiantes retirados	Generación Z
Padres de familia estudiantes retirados	Generación X
Administrativos	Generación X



**Esta grafica representa la totalidad de las personas entrevistadas en un cruce cualitativo del análisis de las generaciones a partir de las edades de cada entrevistado.**

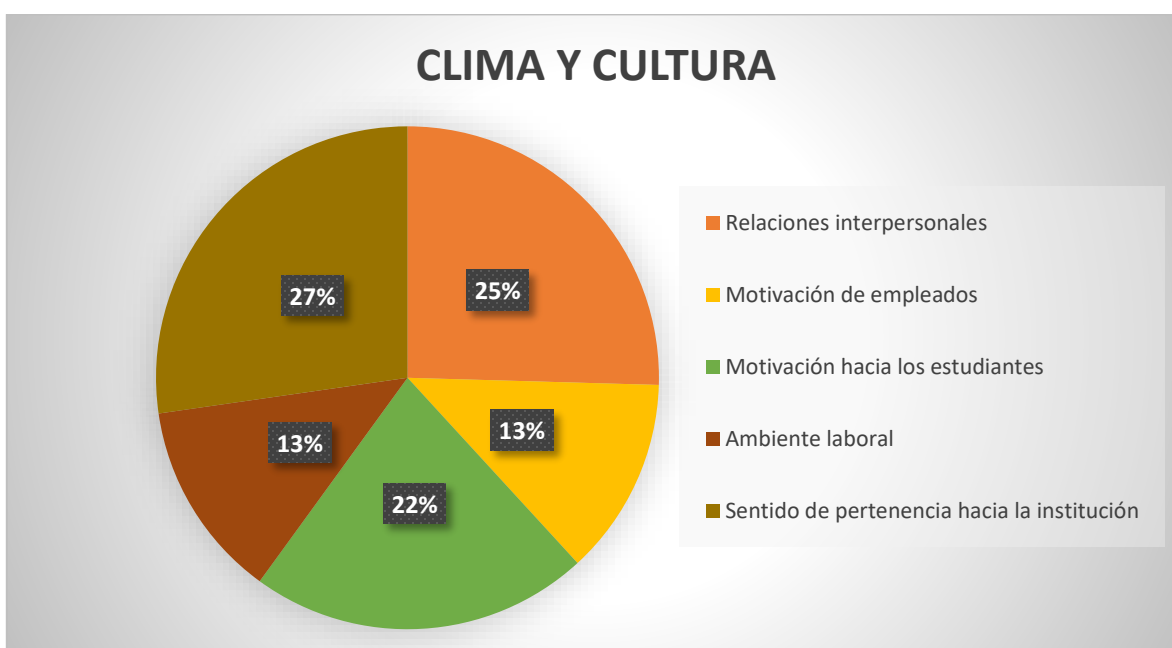
Teniendo en cuenta que la caracterización se realiza solo a partir de la cantidad de personas entrevistadas por cargo o área, las muestras se realizan con el análisis de las soluciones de las sub-variables desde las respuestas de las personas entrevistadas. Esto con el objetivo de reconocer los puntos de enlace de cada variable, con las cuales se pudo analizar las estrategias a mencionar en el Plan Estratégico de Comunicaciones.

### 4.8.3. Análisis e interpretación de Variables

El desarrollo conceptual de las variables analizadas en este trabajo se encuentran en el marco teórico y el análisis de las sub-variables en el pre-diagnostico con las señales de dolencia y salud.

Para el análisis de cada uno de los diagramas que se desarrollan a continuación, se realiza de acuerdo a los resultados arrojados por resultado de la solución de las respuestas de las entrevistas a las sub-variables de las variables globales conceptualizadas en el marco conceptual.

CLIMA Y CULTURA					
Sub-variables					
Entrevistados	Relaciones interpersonales	Motivación de empleados	Motivación hacia los estudiantes	Ambiente laboral	Sentido de pertenencia hacia la institución
1	X	X		X	
2	X	X		X	X
3	X	X	X	X	
4		X		X	X
5	X			X	
6	X	X	X	X	X
7	X		X		X
8			X		
9	X				X
10	X		X		
11	X	X	X		X
12	X		X		X
13	X				X
14					X
15					X
16					X
17			X		X
18	X		X		
19	X		X		
20			X		
21					X
22			X		X
23	X	X		X	X



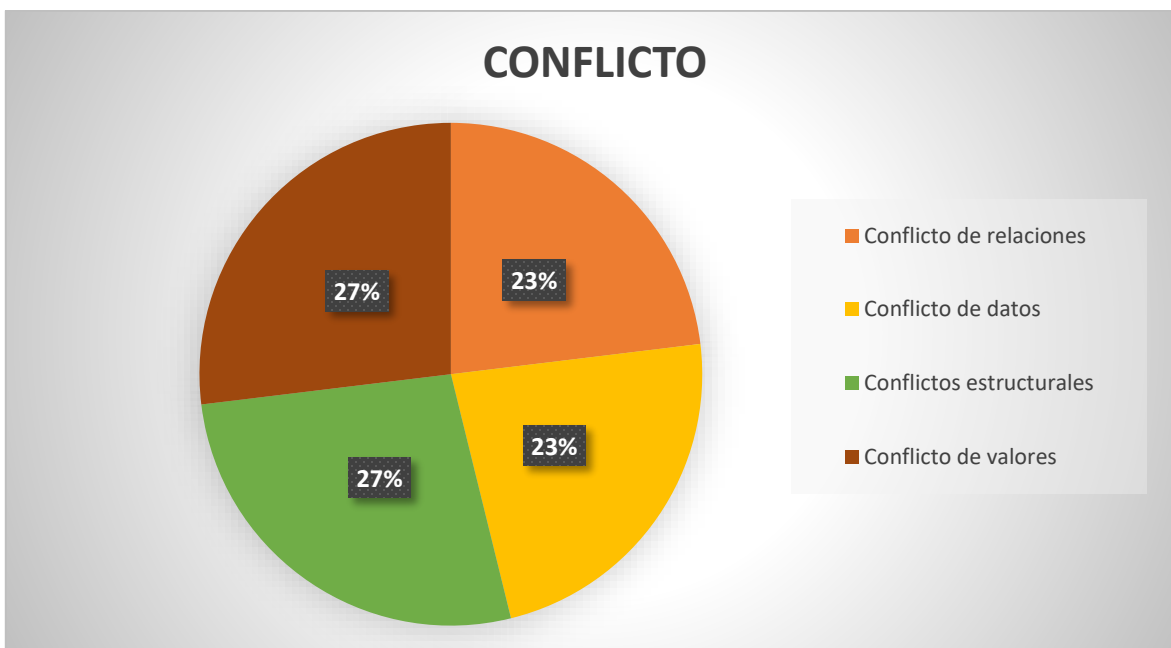
**Análisis**

El 100% corresponde a la muestra representativa, donde los entrevistados reconocen el 27% de la sub-variable del sentido de pertenencia hacia la institución como uno de los aspectos más relevantes, frente a un 13% de la motivación a los empleados.

**Interpretación**

Gracias a la observación realizada de las entrevistas y las respuestas, el sentido de pertenencia es uno de los aspectos más valorados por los empleados y por los cuales se sienten orgullosos de la institución, pero al mismo tiempo se sienten poco motivados en algunas áreas por el trabajo que realizan diariamente.

CONFLICTO				
Sub-variables				
Entrevistados	Conflicto de Relaciones	Conflicto de Datos	Conflictos Estructurales	Conflicto de Valores
1	X			X
2	X	X	X	
3	X	X		
4		X	X	
5	X	X	X	X
6		X	X	X
7	X			X
8	X		X	X
9		X	X	X
10			X	X



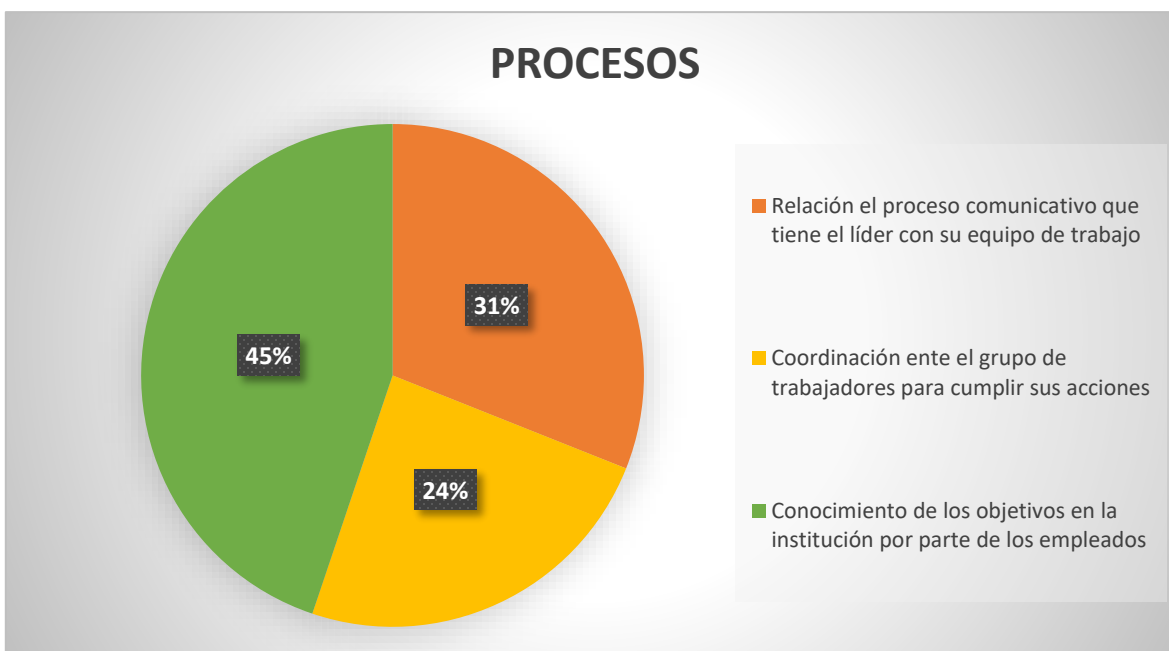
**Análisis**

El 100% corresponde a la muestra representativa, donde los entrevistados dan cuenta de un 27%, porcentaje mayor igualitario en los conflictos de valores y estructurales, pero también con un 23% alto porcentaje el tratamiento y percepción de conflictos de relación y datos

## Interpretación

Esta variable de acuerdo a lo obtenido gracias a la herramienta de recolección de información, se logra identificar existen muchos conflictos internos entre empleados que muchas veces generan rupturas en los flujos de comunicación implementados actualmente. Esto afecta el buen funcionamiento de las áreas y además el cumplimiento de labores individuales especificadas en los manuales de labores.

PROCESOS			
Sub-variables			
Entrevistados	Relación el proceso comunicativo que tiene el líder con su equipo de trabajo	Coordinación ente el grupo de trabajadores para cumplir sus acciones	Conocimiento de los objetivos en la institución por parte de los empleados
1	X	X	X
2		X	X
3	X		X
4	X	X	X
5	X	X	X
6	X		X
7			X
8	X		X
9			X
10			X
11	X	X	X
12	X	X	X
13	X	X	X



## Análisis

El 100% corresponde a la muestra representativa, donde el 45% de los entrevistados reconocen de manera satisfactoria los objetivos instituciones, frente a un 24% desarrolla la coordinación entre el grupo de trabajadores, algunos de, manera satisfactoria y otros por su ausencia, pero desarrollan con claridad el análisis de la sub-variable.

## Interpretación

El efectivo reconocimiento y desarrollo de las sub-variables muestra uno de los resultados más satisfactorios todas variables, no por la extensión o cantidad de porcentajes, si no por los análisis

personales que se realizan para lograr la solución. Es claro que la institución tiene un gran interés en la fidelización de los empleados al colegio, pues que fue masiva la respuesta al conocimiento de los objetivos, en cualquier área o cargo. Esto no solo crea una base inicial de creación de estrategias comunicativas, además puede llegar a mejorar la percepción de liderazgo y coordinación de la institución como un conjunto global

<b>ESTRUCTURA</b>			
<b>Sub-variables</b>			
<b>Entrevistados</b>	Responsabilidad global de la alta dirección	Mecanismo de coordinación de labores	Sistema de autoridad formal
<b>1</b>	X	X	X
<b>2</b>			X
<b>3</b>	X	X	X
<b>4</b>	X	X	X
<b>5</b>	X	X	X
<b>6</b>	X	X	X
<b>7</b>			X
<b>8</b>	X	X	X
<b>9</b>	X	X	X



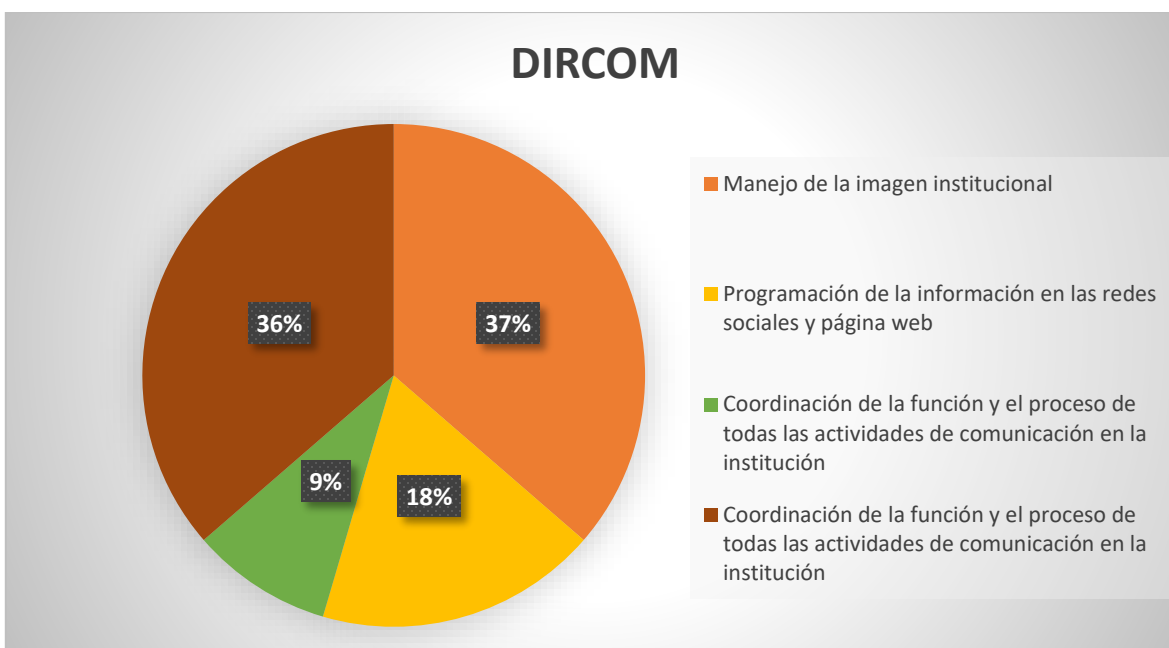
#### **Análisis**

El 100% corresponde a la muestra representativa, donde el 39% de los entrevistados logró reconocer el sistema de autoridad formal y un 30% los mecanismos de coordinación internos de labores.

#### **Interpretación**

El organigrama es una de las herramientas claves de la institución para analizar y generar los manuales de funciones y evaluar el personal idóneo para su pleno funcionamiento, por lo que es importante el reconocimiento de esto por parte de los entrevistados fomento los pilares de fidelización de los públicos internos al colegio. A pesar de contar con una excelente coordinación de labores, se manifiestan algunos inconvenientes individuales, que sin tratamiento podrían llegar a causar un declive en la creación de estrategias para el buen funcionamiento de los flujos de comunicación.

DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES (DIRCOM)				
Sub-variables				
Entrevistados	Manejo de la imagen institucional	Programación de la información en las redes sociales y página web	Coordinación de la función y el proceso de todas las actividades de comunicación en la institución	Se tienen establecidos procedimientos comunicativos en caso de crisis, vulnerabilidad o emergencia
1	X			X
2	X			X
3	X	X		X
4	X	X	X	X



### Análisis

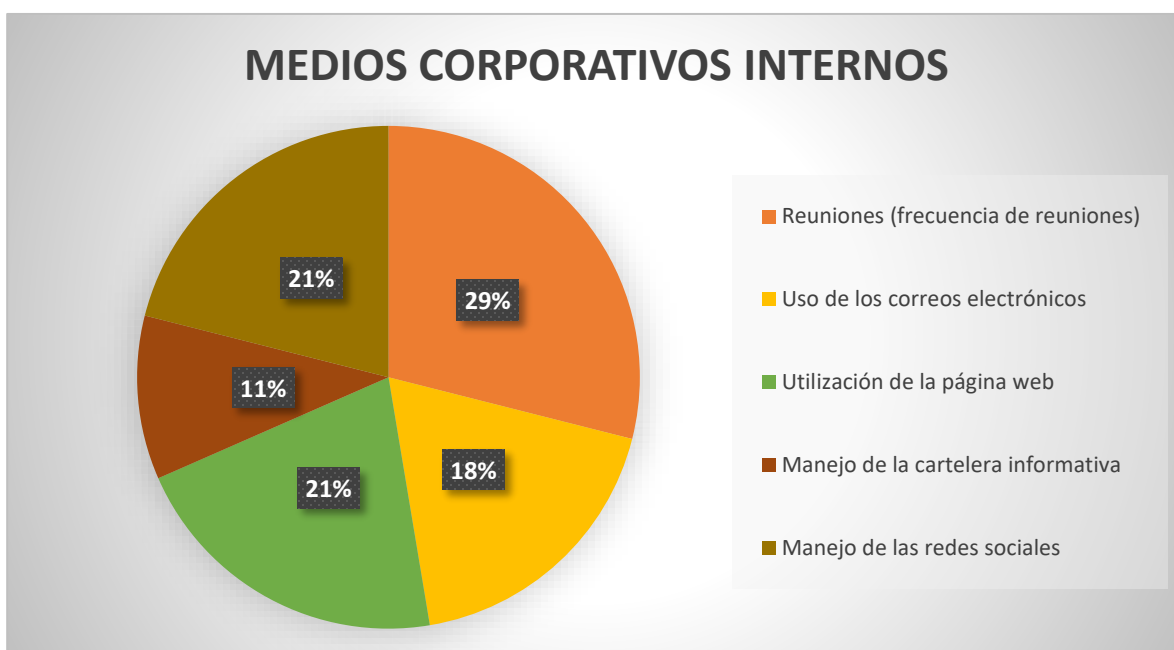
El 100% corresponde a la muestra representativa, de este el 37% reconoce positiva o negativamente el manejo de la imagen institucional y tan solo un 9% logró interpretar el propósito de la coordinación de la función y el proceso de todas las actividades de comunicación en la institución.

### Interpretación

Los entrevistados logran evidenciar la importancia de la imagen institucional tanto en los públicos internos como externos, creando relaciones los colegios hermanos, pero al mismo tiempo en que se generan puntos de fidelización gracias al reconocimiento, se evidencia la adecuada utilización de medios, plataformas y herramientas que lograrían mejorar la imagen externa de la institución.

MEDIOS CORPORATIVOS INTERNOS					
Sub-variables					
Entrevistados	Reuniones (frecuencia de reuniones)	Uso de los correos electrónicos	Manejo de la cartelera informativa	Utilización de la página web	Manejo de las redes sociales
1	X		X		
2	X				
3	X	X		X	
4	X				
5	X	X	X	X	
6	X	X		X	X
7					
8					X

9					X
10	X			X	X
11	X		X		
12					
13				X	X
14					X
15	X	X			
16	X	X		X	
17			X	X	X
18		X		X	
19	X	X			X



**Análisis**

El 100% corresponde a la muestra representativa, donde el 29% reconocen la importancia de las reuniones y la frecuencia en su periodicidad, frente a un 11% que denotan el mal y poco uso de las redes sociales y la publicación de información en las mismas.

**Interpretación**

En la institución los medios corporativos y la utilización frente a la fidelización de públicos externos, es uno de los puntos como falencias desarrolladas, y gracias al análisis de las **entrevistas** se logra identificar la importancia de las redes sociales en los procesos educativos, por lo tanto su falta de recursividad a las mismas. Se demuestra que los medios corporativos a los que más se aplican son a los presenciales y esto es un punto favorable para el relacionamiento interno de los públicos, pero no se debe descuidar efectividad de los nuevos medios y plataformas para un propósito y aprovechamiento específico dentro del Plan Estratégico de Comunicaciones.

#### 4.9. Aplicación del Modelo de Cees Van Riel

##### 4.9.1. Matriz Integral de Comunicación MIC (Comunicación Interna y Externa)

El análisis de las matrices de medios internos y externos se da de acuerdo a su utilización, constancia y empoderamiento de la institución con la labor específica que debe cumplir cada uno, para así lograr evaluar la efectividad de la recepción de los mensajes y la información por parte de los públicos, y desde las prioridades de cada uno, crear estrategias de comunicación asertivas en las que se les dé una utilización adecuada, con profesionales capacitados para su manejo.

#### MAPA DE MEDIOS

##### INTERNO

MEDIO	INF	COM	DESTINO	OBJETIVO	PRODUCCION	TRANSMISION	RECEPCION	LIMITANTE	FORTALEZAS	PRIORIDAD		
<b>TABLERO INFORMATIVO</b>	X		Empleados(incluye profesores y demás áreas administrativas de la institución)	Informar al público interno de la institución sobre los eventos de la semana, el mes y las reuniones de docentes, directivas y visitas de terceros.	Su diseño es un tablero donde se escriben los eventos citan exclusivamente el día, la hora y las personas requeridas para dichas reuniones o actividades. No se incluye en el propósito con el que se realizan las actividades o reuniones.	Se da en la sala de profesores y en rectoría únicamente, ya que son áreas exclusivas para interés de este público en específico. También se muestra en el sitio en el que se vaya a dar la reunión y en caso de que sea evento únicamente se proyecta en la sala de profesores y administración a manera de recordatorio.	Es importante pues está constantemente mostrando la información necesaria, a donde acuden los docentes y administrativos para cuadrar sus horarios y actividades.	Se encuentra en dos puntos estratégicos de la institución, cubriendo exclusivamente el área necesaria para la recepción por parte de los públicos	Se encuentra a la vista del personal que hace parte de la institución, no se necesita recurso tecnológico de consulta.	alt	media	baja
										X		
										Para la institución y para este público en específico es alto, ya que es de uso diario y maneja la información de los eventos que se aproximan.		

MEDIO	INF	COM	DESTINO	OBJETIVO	PRODUCCION	TRANSMISION	RECEPCION	LIMITANTE	FORTALEZAS	PRIORIDAD		
										alt a	media	baj a
<b>CORREO INTITUCIONAL</b>		X	Docentes y personal administrativo	Dar a conocer información sobre citaciones a reuniones, recordatorios y se mantenga conversación tanto entre docentes, personal administrativo como con los estudiantes y padres de familia.	Es utilizado por cada una de las áreas de la institución, donde se da a conocer el tipo de información a transmitir, bien sea para una reunión o algún evento,	Cada docente o persona de áreas administrativas cuenta con un correo institucional personal, por el cual puede mantener contacto con cualquier persona o público que cuente también con correo.	Es usado con normalidad para dar información importante y es recibido en su totalidad.	Es poco el uso por parte de los estudiantes. Los demás públicos hacen un uso frecuente y satisfactorio del correo.	Es de uso diario e importante, pues es la forma más rápida de tener contacto y dar información, teniendo una alta probabilidad de respuesta y recepción de los mensajes.	alt a	media	baj a
										x		
<b>PARLANTES INFORMATIVOS</b>	X		Toda la institución	Informar sobre los eventos que se realizaran durante la semana. Comunicar a los estudiantes en las horas de la mañana sobre las actividades importantes del día.	Son manipulados por el encargado, el técnico y personal de sistemas. Además de los coordinadores, profesores o rector que desee dar a conocer información relevante.	Se encuentra en el patio central, en donde con el micrófono en horas de la mañana únicamente son utilizados,	Es medianamente importante puesto que su uso es exclusivo en horas del día, y es una de las pocas formas de tener contacto masivo con los estudiantes de la institución.	Son pocos los parlantes para la cantidad de público a la que se desea llegar, haciendo que la recepción del mensaje no se logre siempre en su totalidad.	Se encuentra en un punto central de la institución, intentando llegar a la mayor cantidad de público posible.	alt a	media	baj a
											x	
										Para la organización es alto, pues se maneja de manera constante y se distribuye la información de manera focalizada dependiendo de los intereses de los emisores.		
										Es un recurso muy importante para la institución, pero su efectividad no es totalmente favorable para sus propósitos.		

MEDIO	INF	COM	DESTINO	OBJETIVO	PRODUCCION	TRANSMISION	RECEPCION	LIMITANTE	FORTALEZAS	PRIORIDAD		
<b>CIRCULARES</b>		X	Toda la institución.	Informar tanto a estudiantes, padres de familia y terceros internos sobre actividades y eventos.	Se dan por parte únicamente por parte de rectoría o de coordinación.	Son hojas impresas por cada estudiante de la institución y entregadas a los profesores, directores de curso para que estos a su vez hagan entrega a cada niño	Para rectoría y coordinación son muy importantes pues por medio de estas tienen contacto con los padres de familia y dan a conocer los mensajes de relevancia.	Se realiza cada vez que sea necesario reforzar información.	Algunos padres de familia no tienen acceso a internet, por lo que con las circulares se refuerza el mensaje para aquellos que ya conocían la información por medio del correo y la da a conocer para aquellos que no tienen acceso, cubriendo la totalidad de los públicos.	alt a	media x	baj a
	No es constante, se tiene en cuenta cuando la información es de suma importancia.											
<b>JUNTAS Y REUNIONES</b>	X		Rectoría, coordinación, docentes y áreas administrativas.	Informar sobre próximos eventos o algún tipo de falla que se halla presentado, intentando dar solución a los conflictos que se presenten	Se llevan a cabo en el aula múltiple y siempre teniendo como vocero y mediador al padre rector.	Se realiza la citación vía correo electrónico y se publica en la cartelera.	Estas juntas son de suma importancia para lograr un acuerdo de trabajo en equipo.	Los horarios de citación algunas veces se cruzan las clases por lo que es difícil tener a todas las personas involucradas en una sola reunión.	Se tocan los temas de manera directa, dando soluciones rápidas teniendo en cuenta los puntos de todas las partes.	alt a	media x	baj a
	Es un espacio de suma importancia para tener una regularidad en los procesos que se llevan a cabo, interviniendo en conflictos presentes, evitando al mismo tiempo conflictos futuros.											

**MAPA DE MEDIOS  
EXTERNOS**

<b>MEDIO</b>	<b>INF</b>	<b>COM</b>	<b>DESTINO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>PRIORIDAD</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>TRANSMISIÓN</b>	<b>RECEPCIÓN</b>	<b>LIMITANTE</b>
<b>MULTIPLICADORES</b>	x	x	Universidades Comunidad Eventos Sociales	Posicionar a la institución	Reconocimiento de la institución con ayuda del respaldo de la Uniagustiana	<b>Media</b> No son prioridad, pero al tener la oportunidad son usados, puesto que los eventos de promociones no se realizan muy seguido durante el año	Los responsables en producir este medio son:  Público interno  Público externo	Canal: Voz Eventos	Es un medio que llega a todo tipo de público	x
<b>PÁGINA WEB</b>	x		Universidades Comunidad	Mostrar la trayectoria de la institución, eventos y aporte a la educación privada, mostrando siempre su fundamento religioso.	Acercamiento de la comunidad.	<b>Media</b> No cuenta con un diseño apropiado para su promoción.	La creación, contenido y actualización de la página Web está a cargo un tercero, contratado por la OAR.	Canal: internet  La información que se transmite no es actualizada constantemente.	Es un medio regularmente consultado por el público externo.	x

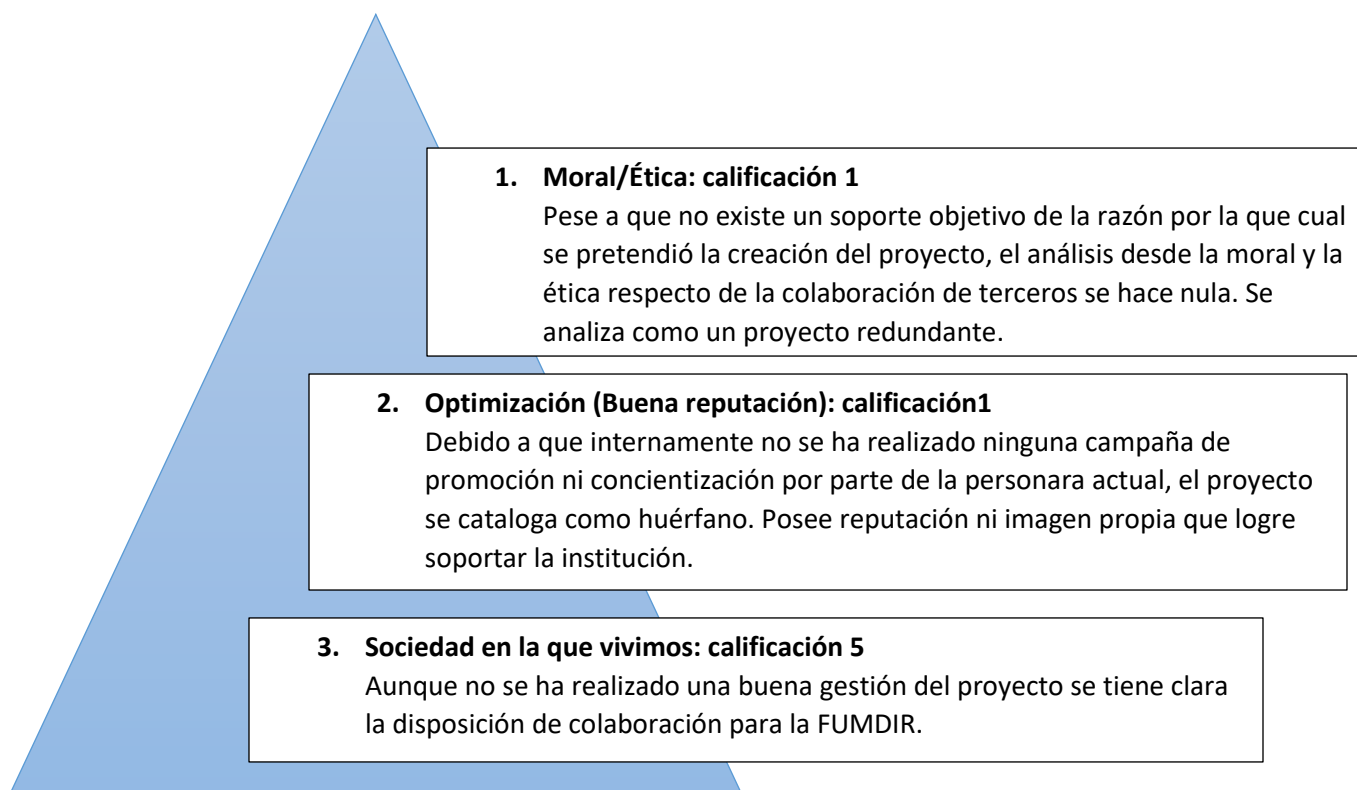
<b>REDES SOCIALES</b>  <b>FACEBOOK</b>	x		Universidades Comunidad Eventos Sociales	Mostrar los eventos que realiza la institución.  Promocionar inscripciones, beneficios y actividades realizadas.	Es un medio accesible a la mayoría de la población.  Es un medio que le permite a la institución recibir comentarios y sugerencias.	<b>Baja</b>		Con frecuencia se actualiza la página de Facebook.	Es un medio en cual se le responde al público eterno dudas, con poco conocimiento o del manejo de redes.	x
----------------------------------------------	---	--	------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	--	----------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

#### 4.10. Matriz de Responsabilidad Social

##### 4.10.1. Programa de responsabilidad social enmarcado en las disposiciones legales, éticas y rentabilidad de la acción social.<sup>5</sup>

Actualmente la institución cuenta con proyecto de responsabilidad social en el que se realiza recolección de tapas plásticas para ser entregadas a la Fundación Misioneros Divina Redención FUMDIR, ubicada en la localidad de Suba. Aunque durante lo que lleva el presente año la entrega a la fundación se ha realizado una sola vez, la persona encargada de la supervisión del proceso no posee información, ni ha realizado campañas de promoción o exceptiva para la participación de toda la comunidad educativa en dichos proyectos.

A continuación, se presenta de manera gráfica una evaluación básica del recorrido del proyecto dentro de la institución y su impacto tanto en la comunidad como en los públicos internos y externos del Colegio Agustiniiano Suba. Esto con el objetivo de enmarcar la importancia de este proyecto actualmente en la institución.



<sup>5</sup> La evaluación de los proyectos de responsabilidad social implementados actualmente en la institución se realiza desde el análisis a los procesos realizados en el año 2016, puesto que a lo largo del presente año no se han trabajado. Esto da como resultado la proposición del desarrollo de estos programas de responsabilidad social en el Plan de Comunicaciones como Planes auxiliares, incluyendo las actividades y fundaciones.

Dentro de las estrategias propuestas en el PECO, se desarrollan estrategias de promoción y diversificación de fundaciones con las cuales la imagen y filosofía de la institución puede tener un mayor y mejor alcance, ayudando a relacionar las redes sociales y realizando promoción interna y externa gracias a los medios corporativos con los que cuenta la organización.

**\*Propuesta básica Proyecto de Responsabilidad Social.**

Gracias a la investigación realizada, fue posible reconocer la gran capacidad con la que cuenta la institución para la recolección de tapas plásticas. Actualmente estos elementos conforman un aparte importante de donaciones para fundaciones con los grupos focales, ya sean para fundaciones de niños con cáncer, fundaciones geriátricas o de animales.

La fundación Patitas X patitas, cuenta con una amplia reputación en la adecuada utilización de estas donaciones para animales en estado de abandono. La venta de estas tapas se destina para temas de salud, alimentación y adopción de los animales. La institución tendría una gran oportunidad de darse a conocer en otras situaciones sociales, puesto que la fundación realiza convivencias con los donantes en donde se puede interactuar con los animales y realizar actividades de esparcimiento, y en donde además los estudiantes podrían ver de primera el resultado de su esfuerzo por la recolección, contando este público interno específicamente como uno de los más poderosos para liderar el proyecto.



De acuerdo a la recepción del Plan Estratégico de Comunicaciones se ampliará la información y los aspectos de esta propuesta.

## **CAPÍTULO 5**

### **PRODUCTOS**

En este capítulo se condensa todo el análisis y diagnóstico desarrollado a lo largo de todo el trabajo de investigación, se muestran el Plan Estratégico de Comunicaciones Interno en donde se muestran las estrategias, programadas y actividades que pretenden dar solución a las debilidades desde los flujos de comunicación con los que cuenta el Colegio Agustiniiano Suba. Además del PECO, se muestra una Matriz DOFA, diseñada exclusivamente para el análisis de los puntos clave internos y externos de la institución, en la que se muestra al igual que en el plan, elementos que pueden mejorar de manera externa en cuanto a la visualización de la institución por parte de la comunidad.

## 5.1. PECO - MAPA DE OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Generar estrategias de comunicación apropiadas, para dar solución a las debilidades de la institución expuestas en diagnóstico.

### OBJETIVO ESPECÍFICO INTERNO

Lograr fidelizar a los públicos internos de la institución mediante programas de comunicación que optimicen sus flujos.

### OBJETIVO ESPECÍFICO EXTERNO

Mejorar la percepción de la institución a través de estrategias, medios y plataformas de comunicación.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fortalecer la identidad y filosofía institucional.
2. Mejorar y reforzar el uso de medios corporativos ya establecidos.

### OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Generar recordación e identidad en los públicos externos de la institución.

<b>PECO – MAPA DE PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS INTERNO</b>			
<b>PROGRAMAS</b>			
<u>IDENTIDAD INSTITUCIONAL</u>		<u>MEDIOS CORPORATIVOS</u>	
<b>ESTRATEGIAS</b>			
Implementación de un banco de imágenes institucional.	Reevaluación del contenido de actividades institucionales.	Creación de social media interno.	Reestructuración de las carteleras informativas.
<b>ACTIVIDADES</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento a partir de documentos legales (matriculas, permisos, etc.) la utilización de imágenes estudiantes, padres de familia y personal de la institución para uso interno.</li> <li>2. Realización de la cotización de fotógrafos profesionales.</li> <li>3. Cotización de un tercero para creación del banco de imágenes digital.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de cronograma fijo de actividades anuales.</li> <li>2. Inclusión de actividades de evaluación de identidad institucional para toda la comunidad agustiniana (alumnos, padres de familia, acudientes, docentes, personal administrativo).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instauración del perfil y funciones del DIRCOM.</li> <li>2. Creación de estrategias de comunicación asertivas para mejorar la percepción de la institución y reforzar la identidad institucional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de un esquema de periodicidad para la recolección, diseño y publicación de la información.</li> <li>2. Recolección de información constante de acuerdo al esquema de periodicidad.</li> </ol>

**PECO – MAPA DE PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS EXTERNO**

**PROGRAMA**

PLAN DE MEDIOS Y SOCIAL MEDIO EXTERNO.

**ESTRATEGIAS**

Creación boletín informativo en carteleras para público externo.

Rediseño de la página web institucional.<sup>6</sup>

Utilización redes sociales externas.

**ACTIVIDADES**

1. Creación de un formato apropiado para la publicación de información, acudiendo al manual de imagen.
2. Actualización de contenido y frecuencia de renovación de las carteleras.

1. Restructuración de los formatos de publicación de información.
2. Rediseño del formato de publicación y mejorar la interfaz de contenido.
3. Recolección y estudio de la información.
4. Publicación de información con un formato de periodicidad con promoción de las instalaciones y sus herramientas educativas.

1. Realización de un estudio de redes y rangos, para establecer el tipo de información y diseño para la adecuada utilización de cada red social.
2. Elaboración y diseño de una política editorial para redes sociales adecuada para la institución.
3. Establecimiento de un formato de periodicidad de publicación para cada red social.

<sup>6</sup> Cotización del Rediseño de la web institucional expuesta en Anexos.

<b>PROGRAMAS AUXILIARES</b>	
Creación de manual de imagen institucional interno.	Reevaluación programas de responsabilidad social. <sup>7, 8</sup>
<b>ACCIONES</b>	
<p>1. Diseño de un manual de imagen que contenga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de escudo.</li> <li>- Colores.</li> <li>- Diseño para presentaciones.</li> <li>- Estilo gráfico para impresos y digitales.</li> <li>- Modelo de edición para videos.</li> </ul> <p>2. Divulgación de manera interna por medio de conferencias y capacitaciones las estrategias publicadas en el manual de imagen a toda la comunidad educativa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de una campaña de promoción que alienten a los estudiantes a participar de la recolección de tapitas y mercado.</li> <li>2. Diseño de un cronograma de recolección y entregas, evaluando el cambio temporal de fundaciones.</li> <li>3. Supervisión de la labor de los estudiantes de servicio social con la recolección de materiales.</li> <li>4. Generación de espacios de acercamiento de los estudiantes y la comunidad académica a las fundaciones por medio de eventos.</li> </ol>

<sup>7</sup> Actualmente se intenta entregar las tapas a la Fundación Misioneros Divina Redención FUMDIR, ubicada en la localidad de Suba.

<sup>8</sup> Se requiere empoderamiento de responsabilidades de trabajo análisis por parte de la Personera Melisa Mejía Puentes del año 2017.

## 5.2. Matriz DOFA

### MATRIZ DOFA

Esta matriz permite realizar un diagnóstico de la situación actual del Colegio Agustiniانو Suba, mostrando las posibles decisiones, de acuerdo a las conclusiones de la investigación interna y externa que afecten a la institución.

### ÁMBITO INTERNO

#### FORTALEZAS

#### DEBILIDADES

Cumplimiento de los objetivos propuestos en el pensum académico

Mala comprensión de los objetivos por parte de los estudiantes, cuestionando la viabilidad de su cumplimiento

Cuenta con instalaciones adecuadas para promoción y publicidad

Desconocimiento del uso de los recursos tecnológicos por parte de la persona encargada de su administración

Adquisición de nuevos recursos tecnológicos para comunicación interna

Poco aprovechamiento de zona campestre para su promoción y publicidad

Creación de página web y cuentas en redes sociales

Uso inadecuado de las redes y mal tratamiento de la información en cada uno de las plataformas

Disposición al cambio y desarrollo en nuevas plataformas y herramientas comunicativas

Demora en el funcionamiento de flujos de comunicación

#### OPORTUNIDADES

#### ESTRATEGIAS FO

#### ESTRATEGIAS DO

Mejor posicionamiento en la comunidad y sectores de la educación básica y media

Desde los objetivos de la promoción del pensum académico, fortalecer los flujos de comunicación para el cumplimiento efectivo de cada una de las metas propuestas usando herramientas y procesos internos más organizados

Desarrollo interno de los flujos y estrategias de comunicación

Lograr interrelacionar los objetivos académicos de todas las materias, de manera colaborativa para que dentro del cumplimiento individual se logre una mejor percepción de comunicación entre profesores y estudiantes, gracias a reuniones y planteamiento de proyectos clave. Así mismo logrará la promoción del pensum académico teniendo a alumnos y acudientes como multiplicadores externos.

<p>Aprovechamiento de las nuevas instalaciones y los beneficios que brindan a los estudiantes</p>	<p>Gracias a la adquisición de nuevas herramientas tecnológicas, es posible realizar desde un manual de imagen, la promoción de las instalaciones promoviendo el desarrollo de los jóvenes en diferentes ambientes</p>	<p>Usando adecuadamente las redes sociales y la evaluación previa de del diseño de la información, desarrollar estrategias de promoción y publicación usando el banco de imágenes interno que está en proceso de creación. Al mismo tiempo usar la página web de la institución y crear presentaciones que logren mantener la fidelización de los públicos internos.</p>
<p>Dinamización de la página web, con un mejoramiento en el tratamiento de la información y su publicación</p>	<p>Capacitación del manejo de la información para la publicación en la página web, teniendo en cuenta el diseño y la línea grafica de la misma, sin perder de vista desde la diversificación de plataformas, las posibilidades de publicación</p>	<p>Teniendo en cuenta que el colegio tiene solo una parte del acceso a la página web, dinamizar y crear expectativa de funcionamiento y promoción para no solo lograr el acceso total de manos de la Casa provincial y del tercero a cargo, si no lograr también mayor impacto en la comunidad y recepción de los mensajes e información emitida.</p>
<p>Posicionamiento de la institución por medio de las redes sociales y su buen uso dependiendo del análisis de cada plataforma y herramienta disponible</p>	<p>Implementar un esquema de diseño y publicación de la información adecuado para la institución, en el que cual se muestren las diferencias entre las redes sociales, los públicos objetivos de cada una y el díselo específico de la información, que logre un impacto positivo reciproco para la comunidad y el colegio</p>	<p>Aprovechamiento de eventos institucionales para la utilización constante de las redes sociales, dinamizando su uso.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p>
<p>Perdida de la fidelización de los públicos internos hacia la filosofía institucional del colegio.</p>	<p>Aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la institución para la creación de estrategias de comunicación que mejores la percepción de los públicos hacia la institución con actividades de refuerzo, considerando actividades ajenas a las académicas que involucren la filosofía institucional.</p>	<p>Realizar capacitaciones para la verificación de la comprensión temprana de los objetivos institucionales, haciendo énfasis las labores por áreas pero soportándolas todas en conjunto con la filosofía del colegio, creando estrategias dentro de las capacitaciones para fidelizar a los públicos internos.</p>

<p>Ausencia o retiro de estudiantes por comparación de pensum académico con otras instituciones.</p>	<p>Promoción y muestra del cumplimiento en reuniones periódicas de objetivos por materia, demostrado el avance y desarrollo aplicado del pensum anual. Para padres de familia y acudientes se recomienda la creación de presentaciones graficas que den cuenta del desarrollo por asignatura, esto crea recordación en el público y reconocimiento de los objetivos cumplidos.</p>	<p>Aprovechamiento de las instalaciones por medio de la promoción en la página web y redes sociales, en conjunto con el desarrollo de nuevos proyectos que involucren el uso habitual de dichas instalaciones tales como los salones de danza y actuación, laboratorios de física, química e informática, invernadero, canchas y zonas verdes, etc.</p>
<p>Mala percepción de la comunidad (incluyendo públicos internos y externos) por ausencia o mal desarrollo de programas y proyectos creados por la institución.</p>	<p>Crear un manual de proyectos en donde se especifiquen responsabilidades por proyecto, con encargados de evaluación periódica de seguimiento y avance, promocionando estas actividades por la página web y redes sociales.</p>	<p>Hacer partícipe a toda la comunidad incluyendo padres de familia, estudiantes, docentes, y áreas administrativas en la creación de programas y proyectos con repercusión de promoción en los medios de comunicación con los que cuenta la institución.</p>
<p>Caída en el ranking de las mejores instituciones educativas de básica primaria y bachillerato del Ministerio de Educación.</p>	<p>Evaluar los procesos comunicativos de la institución, y de acuerdo a las estrategias creadas en el Plan de comunicaciones, implementar estrategias de promoción de los servicios que ofrece la institución, mostrando y cumpliendo con los requisitos de excelencia académica exigidos por el Ministerio de Educación.</p>	<p>A partir de las estrategias de comunicación del PECO, sumado a la creación de nuevos programas académicos extracurriculares donde la utilización de las instalaciones de las instalaciones aumente, sobrepase los requerimientos mínimos de cumplimiento gubernamental, para entrar a evaluación por parte del Ministerio de Educación.</p>

## 6. Conclusiones

Al finalizar toda la investigación y la creación de un plan estratégico de comunicaciones apropiado para solventar los puntos poco tratados en el Colegio Agustiniiano Suba, se espera lograr un cumplimiento completo de las estrategias de solución propuestas en todos los proyectos del PECO, para esto es necesario tener en cuenta y reforzar a partir de conclusiones finales las razones por las cuales se presenta este trabajo como una necesidad tangible e intangible de crecimiento.

- **La utilización de medios es poco diligente para los propósitos de fidelización que pretende la institución con los públicos internos y externos.** La institución como una empresa privada que brinda servicios en educación no ha tenido en cuenta la importancia y el impacto que genera un público que se identifique tanto con los servicios como con la trayectoria que el CAS ha logrado construir a lo largo de 50 años, para este propósito los medios de comunicación son de vital importancia pero no se ha logrado una óptima utilización que cumpla en su totalidad con las proyecciones de cumplimiento en cuanto obtención y fidelización tanto del publico interno como del externo.
- **La falta de profundización en el análisis de flujos de comunicación ha causado problemas de relaciones públicas dentro y fuera de la institución.** Las relaciones interpersonales son un eje fundamental en el funcionamiento de la institución, por lo que su poco análisis y prevención de dificultades dentro de las mismas, ha causado estragos en la visibilidad y credibilidad no solo de los docentes, coordinadores, sino también de la institución y de la Orden de Agustinos Recoletos.
- **A pesar de tener las herramientas necesarias para un apropiado uso comunicativo, la poca capacitación para su uso delimita la productividad de dichas herramientas.** Aunque las directivas y la institución son conscientes de la importancia de la modernización y evolución de la información y procesos de difusión, poca o ninguna utilización se le da a dichas herramientas. El uso equivocado de las herramientas de comunicación puede causar un efecto contrario por el cual fue adquirido, por lo que más allá de lograr fidelizar a públicos externos, logra crearse una imagen alienada de la tecnología, o poco atractiva para el exterior e interior de los flujos y redes de comunicación.

- **Los flujos comunicativos no solo son deficientes en los públicos internos, sino que afectan la visión del público externo en el análisis del pensum académico, en comparación con otras instituciones educativas.** Es importante tener en consideración que siendo una institución cuyo servicio es la educación, las competencias más fuertes son todas aquellas instituciones que logran posicionarse a lo largo del año académico en el público externo. Puesto que se ha realizado poco seguimiento e implementación pobre de estrategias en cuanto a relaciones externas, es claro poder contrastar el impacto de la institución con otras de la misma orden o que ofrecen muchos menos beneficios que el Colegio Agustiniiano Suba.

## **7. Recomendaciones**

El propósito fundamental de este punto es lograr visibilizar los puntos en los cuales la concentración debe ser mayor, para lograr resultados más rápido y más eficazmente. Las recomendaciones además de pretender el óptimo cumplimiento de las estrategias puntuales en cada proyecto, es lograr mejores resultados a lo largo del año escolar, mejor posicionamiento dentro del ranking de educación nacional, visibilizar las mejores y ventajas de la institución frente a otras más.

- **Evaluar desde los manuales de funciones implementados en la institución, las labores y sus responsables, considerando la capacidad de cumplimiento.** Esto se propone con la idea de proponer la equidad en el cumplimiento de labores, teniendo en cuenta que desde las capacitaciones de utilización de medios e implementación de proyectos las cargas laborales pueden aumentar si no se cuenta con una persona capacitada exclusivamente para el tratamiento de dichas herramientas e información.
- **Rediseñar la estructura gráfica de la página web, con manejo de navegación y evaluación de pantalla líquida (adaptabilidad a múltiples medios).** Actualmente la importancia de la interactividad e hipervinculaciones de dispositivos, representa una de las estrategias más importantes a las cuales se debe acudir para lograr atraer públicos para la prestación de los servicios que brinda la institución, por lo que desde el re diseño de la página web es importante contemplar la capacidad de impacto desde todos dispositivos en los que puede ser visitada de manera óptima.

- **Integración de los estudiantes y docentes en la creación y proposición de contenido para publicaciones.** La fidelización de los públicos tanto internos como externos no solo se logra con una producción masiva de productos unidireccionales donde los públicos son exclusivos receptores de información. El propósito de la integración además de fidelizar lograr un crecimiento y fortalecimiento de los flujos y redes de comunicación interna que pueden mirar hacia la percepción de los públicos externos, por lo que la aplicabilidad de esta recomendación pertenece al claro propósito de generar más contenido para y por el receptor, evaluando al mismo tiempo los procesos educativos de la institución y su capacidad de apropiación de publicaciones.
- **Implementar estrategias de uso de carteleras que beneficien a los públicos externos para los cuales fueron diseñadas.** El uso adecuado de herramientas y medios de comunicación es uno de los puntos fundamentales en los cuales el Plan Estratégico de Comunicación se basó, pero gracias al trabajo de campo realizado uno de los puntos en los cuales se debe tener más empeño es en las carteleras para no solo lograr informar al público externo sino también al interno, realizando publicaciones específicas para este medio.
- **Establecer una política de comunicaciones institucionales en donde el uso y tratamiento de fotografías sea avalado por padres de familia, acudientes y estudiantes.** Para poder llevar a cabo las realizaciones de publicaciones multiplataformas es necesario contar con materia visual para su diseño, por lo que es de vital importancia tener un banco de imágenes propio con el que se pueda dar a conocer la institución y reforzar el sentido de pertenencia tanto de los estudiantes como de los padres de familia adscritos en el Colegio Agustiniiano Suba. Al ser menores de edad la mayoría de público que conforma la institución es necesario crear un proyecto en el que sea de mutuo acuerdo la utilización, divulgación y tratamiento de dichas imágenes exclusivas para promoción de la institución.
- **Creación de un manual de imagen en el que se contemplen los valores y filosofía institucional de manera gráfica.** Lograr una estructura gráfica de diseño y tratamiento de información es clave para la fidelización y para lograr estructurar un línea de fortalecimiento interno de redes y flujos de comunicación, por lo que un manual de imagen pretende ser la solución de uso, no solo para lograr una uniformidad entre áreas, sino además para reflejar la organización interna de la institución y el cuidado en elementos de presentación.

## **Bibliografía**

- (s.f.). Obtenido de <http://www.agustinianosuba.edu.co/quienes-somos>)
- Ávila, F. y. (2009). Monografía de grado . *Importancia de la Negociación en el Manejo de Conflictos en las Organizaciones*. Barcelona.
- Bunge. (s.f.). *La observación*. Obtenido de <http://www.salgadoanoni.cl/wordpress/wp-content/uploads/2010/03/la-observacion.pdf>
- Danhke. (1989).
- Flores, E. G. (s.f.). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/92185867/Conceptos-de-comunicacion>
- Flores, E. G. (s.f.). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/92185867/Conceptos-de-comunicacion>
- García Ramírez, M. G., & Ibarra Velázquez, L. A. (s.f.). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. Obtenido de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- González Echeverría, A. (2003). *Crítica de la singularidad cultural*. Rubí, Barcelona: Anthropos.
- González, R. M. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico* . S.A. MCGRAW-HILL/ Interamericana de España.
- Martini, N. (Mayo de 1998). *RRPP Net Portal de Relaciones Públicas* . Obtenido de <http://www.rrppnet.com.ar/defrpp.htm>
- Patiño, G. C. (2009). Análisis corporativo de la situación de una Pyme, antes y después de la aplicación de un plan de intervención en comunicaciones internas, para generar una propuesta aplicable a otras Pymes del sector exportador cafetero.
- Sampieri, R. H., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Iztapalapa, México D.F.: Mc Graw Hill.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. Fundación OSDE.
- Seisdedos., N. (1996). *El clima laboral y su medida. Psicología del trabajo y de las organizaciones*.
- Suba, C. A. (s.f.). *Colegio Agustiniiano Suba*. Obtenido de <http://www.agustinianosuba.edu.co/quienes-somos>)
- Torrecilla Murillo, J. (2010). La entrevista, metodología de investigación avanzada .
- Torrecilla, J. M. (2010). La entrevista, metodología de investigación avanzada.
- Torrecilla, J. M. (2010). La entrevista, metodología de investigación avanzada.
- Villafuerte, D. B. (2010). *Manual metodológico para el investigador científico*.