

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	<b>Documento</b> FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	<b>Código</b> F-AC-DBL-007	<b>Fecha</b> 10-04-2012	<b>Revisión</b> A
	<b>Dependencia</b> DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	<b>Aprobado</b> SUBDIRECTOR ACADEMICO		<b>Pag.</b> 1(114)

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

<b>AUTORES</b>	<b>CARLOS DANIEL LÁZARO ANGARITA</b>		
<b>FACULTAD</b>	<b>FACULTAD DE EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES</b>		
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL</b>		
<b>DIRECTOR</b>	<b>CARMEN TERESA SÁNCHEZ PINEDA</b>		
<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NORMAL SUPERIOR DE RÍO DE ORO, CESAR.</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente)			
<p>EL PRESENTE TRABAJO TUVO COMO FINALIDAD LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NORMAL SUPERIOR DE RIO DE ORO, CESAR. PARA LA ELABORACIÓN DE ESTE PLAN ESTRATÉGICO SE TUVO EN CUENTA EL MODELO SOCIAL COGNITIVO DE LA INSTITUCIÓN Y SU ACCIONAR PEDAGÓGICO, BUSCANDO UN EQUILIBRIO ENTRE LA COMUNICACIÓN Y LA PEDAGOGÍA.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
<b>PÁGINAS: 117</b>	<b>PLANOS:</b>	<b>ILUSTRACIONES:</b>	<b>CD-ROM:1</b>



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552  
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104  
info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA NORMAL SUPERIOR DE RÍO DE ORO, CESAR.

Autor:

CARLOS DANIEL LÁZARO ANGARITA

Informe final de pasantías presentado como trabajo de grado para optar el título de  
Comunicador Social

Directora:

CARMEN TERESA SÁNCHEZ PINEDA

COMUNICADORA SOCIAL

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES

PLAN DE ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Resumen

Este proyecto tuvo como finalidad la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna para la Institución Educativa Normal Superior, de Río de Oro, Cesar, para fortalecer los procesos y canales de comunicación. Para llevar a cabo esta investigación se hizo necesario determinar la situación actual de la comunicación en la Institución Educativa Normal Superior, comenzando con la realización de una auditoría interna para identificar los canales definidos en el Proyecto Educativo Institucional y en el Manual de Convivencia. Para conocer los factores que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación, se aplicaron encuestas a los directivos, docentes y administrativos ya que esta población es la de mayor incidencia en los procesos comunicativos internos; a su vez se hizo imperioso hacer un diagnóstico de los canales activos dentro de la Institución.

Teniendo estos antecedentes y con el fin de mejorar las falencias encontradas se hizo ineludible la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna con el fin de fortalecer los procesos y canales de comunicación. Para la elaboración de este plan estratégico se tuvo en cuenta el Modelo Social Cognitivo de la Institución y su accionar pedagógico, buscando un equilibrio entre la comunicación y la pedagogía.

## Contenido

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Plan estratégico de comunicación interna para el fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción breve de la Institución .....	3
1.1.1 Historia de la Normal Superior .....	3
1.1.2 Misión.....	4
1.1.3 Visión. ....	4
1.1.4 Objetivos de la Institución. ....	5
1.1.5 Descripción de la estructura organizacional.....	5
1.1.6 Descripción del proyecto al que fue asignado.....	6
1.1.7 Diagnóstico inicial del proyecto asignado. ....	7
1.1.8 Planteamiento del problema .....	9
1.2 Objetivos.....	10
1.2.1 Objetivo general .....	10
1.2.2 Objetivos específicos.....	11
1.3 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma. ....	11
<b>Capítulo 2. Enfoque referencial .....</b>	<b>13</b>
2.1 Enfoque Conceptual .....	13
2.2 Enfoque legal.....	17
2.2.1 Normatividad sobre los derechos de autor y propiedad intelectual en Colombia....	17
2.2.1.1 <i>Constitución política de Colombia</i> .....	17

2.1.1.2	<i>Leyes</i> .....	18
<b>Capítulo 3. Informe del cumplimiento del trabajo</b> .....		<b>24</b>
3.1	Resultados del objetivo 1. Realizar una auditoría interna que permita identificar los diferentes canales de comunicación existentes en la Institución, así como las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación. ....	24
3.1.1	Actividad 1. Revisión documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del manual de convivencia para identificar los canales de comunicación con los que cuenta la Institución Educativa Normal Superior. ....	24
3.1.1.1	<i>Auditoría interna de comunicación Institución Educativa Normal Superior.</i> ..	<b>24</b>
3.1.2	Actividad 2. Aplicación, procesamiento y análisis de la información obtenida de las encuestas realizadas a los actores internos.....	25
3.1.2.1	<i>Diseño metodológico</i> .....	25
3.1.2.1.1	<i>Tipo de investigación</i> .....	25
3.1.2.1.2	<i>Población</i> .....	26
3.1.2.1.3	<i>Muestra</i> .....	27
3.1.2.1.4	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> .....	27
3.1.2.1.5	<i>Procesamiento y análisis de la información</i> .....	27
3.1.2.2	<i>Resultados de las encuestas</i> .....	28
3.1.2.2.1	<i>Encuestas a directivos</i> .....	28
3.1.2.2.2	<i>Encuestas a docentes</i> .....	35
3.1.2.2.3	<i>Encuestas a administrativos</i> .....	43
3.1.2.3	<i>Análisis de contenido</i> .....	46
3.1.3	Actividad 3. Identificación de los canales de comunicación activos dentro de la Institución y categorizarlos.....	49
3.2	Resultados del objetivo específico 2. Establecer la estrategia de comunicación interna, encaminada al fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar. ....	52

3.2.1	Actividad 4. Selección de la teoría de apoyo que encaminará la estrategia de comunicación interna.....	52
3.2.2	Actividad 5. Selección del tipo de estrategia del plan estratégico de comunicaciones. ....	54
3.3	Resultados del objetivo específico 3. Diseñar una ruta de intervención que fortalezca los procesos y canales de comunicación entre los actores internos de la Institución Normal Superior. ....	55
3.3.1	Actividad 6. Creación del plan estratégico de comunicación interna. ....	55
3.3.1.1	<i>Plan estratégico de comunicación interna, para la Institución Educativa Normal Superior de Rio de Oro, Cesar. ....</i>	<b>55</b>
3.3.1.1.1	<i>Introducción</i> .....	55
3.3.1.1.2	<i>Misión del plan estratégico de comunicación interna.</i> .....	56
3.3.1.1.3	<i>Visión del plan estratégico de comunicación interna.</i> .....	56
3.3.1.1.4	<i>Propósito del plan.</i> .....	56
3.3.1.1.5	<i>Diagnóstico.</i> .....	57
3.3.1.1.6	<i>Justificación.</i> .....	58
3.3.1.1.7	<i>Fundamentación teórica.</i> .....	59
3.3.1.1.8	<i>Estrategia didáctica de comunicación.</i> .....	60
3.3.1.1.9	<i>Público al que va dirigido el plan estratégico de comunicación interna</i> .....	61
3.3.1.2	<i>Ciclo de aprendizaje de la estrategia didáctica de comunicación.</i> .....	61
3.3.1.2.1	<i>Etapa # 1 Experiencia Concreta.</i> .....	61
3.3.1.2.2	<i>Etapa # 2: Observación Reflexiva</i> .....	63
3.3.1.2.3	<i>Etapa # 3: Experimentación Activa.</i> .....	67
3.3.1.2.4	<i>Etapa # 4: Conceptualización Abstracta</i> .....	73
3.3.1.3	<i>Cronograma</i> .....	79
3.3.1.4	<i>Control y seguimiento</i> .....	80

3.3.1.5 <i>Indicadores</i> .....	81
<b>Capítulo 4. Diagnostico final</b> .....	<b>83</b>
<b>Capítulo 5. Conclusiones</b> .....	<b>84</b>
<b>Capítulo 6. Recomendaciones</b> .....	<b>85</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>86</b>
<b>Apéndices</b> .....	<b>89</b>
Apéndice A. Encuestas a directivos, docentes y administrativos .....	90
Apéndice B. Ficha de observación canales de comunicación .....	98
Apéndice C. Cronograma de publicaciones .....	99
Apéndice D. Boletín informativo .....	100
Apéndice E. Página de Facebook: Escuela Normal Superior .....	101
Apéndice F. Periódico virtual voces normalistas .....	102
Apéndice G. Agenda: jornada pedagógica .....	103

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA.....	8
Tabla 2 Estrategias FO-DO-FA-DA .....	8
Tabla 3 Descripción de actividades .....	11
Tabla 4 Cronograma de actividades.....	12
Tabla 5 Auditoría interna, canales de comunicación definidos en la Institución .....	24
Tabla 6 Población .....	26
Tabla 7 Diagnóstico de los canales internos .....	50
Tabla 8 Cronograma de carteleras y tablonés de anuncios. ....	74
Tabla 9 Cronograma del plan estratégico .....	79
Tabla 10 Modelo Q&A: pregunta-respuesta.....	81
Tabla 11 Indicadores de medición .....	81

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama Normal Superior. ....	6
Ilustración 2 Respuesta en porcentaje del ítem 1.....	28
Ilustración 3 Respuesta en porcentaje del ítem 2.....	29
Ilustración 4 Respuesta en porcentaje del ítem 3.....	29
Ilustración 5 Respuesta en porcentaje del ítem 4.....	30
Ilustración 6 Respuesta en porcentaje del ítem 5.....	30
Ilustración 7 Respuesta en porcentaje del ítem 7.....	32
Ilustración 8 Respuesta en porcentaje del ítem 8.....	32
Ilustración 9 Respuesta en porcentaje del ítem 9.....	33
Ilustración 10 Respuesta en porcentaje del ítem 10.....	33
Ilustración 11 Respuesta en porcentaje del ítem 1.....	35
Ilustración 12 Respuesta en porcentaje del ítem 2.....	36
Ilustración 13 Respuesta en porcentaje del ítem 3.....	36
Ilustración 14 Respuesta en porcentaje del ítem 4.....	37
Ilustración 15 Respuesta en porcentaje del ítem 5.....	37
Ilustración 16 Respuesta en porcentaje del ítem 6.....	38
Ilustración 17 Respuesta en porcentaje del ítem 7.....	39
Ilustración 18 Respuesta en porcentaje del ítem 8.....	39
Ilustración 19 Respuesta en porcentaje del ítem 9.....	40
Ilustración 20 Respuesta en porcentaje del ítem 10.....	40
Ilustración 21 Respuesta en porcentaje del ítem 11.....	41
Ilustración 22 Respuesta en porcentaje del ítem 12.....	42

Ilustración 23 Respuesta en porcentaje del ítem 1 .....	43
Ilustración 24 Respuesta en porcentaje del ítem 2 .....	44
Ilustración 25 Respuesta en porcentaje del ítem 3 .....	44
Ilustración 26 Respuesta en porcentaje del ítem 4 .....	45
Ilustración 27 Respuesta en porcentaje del ítem 5 .....	45
Ilustración 28 Respuesta en porcentaje del ítem 6 .....	46

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto de grado, modalidad pasantías, tiene como objetivo fortalecer los procesos y canales de comunicación interna de la Institución Educativa Normal Superior, quien comenzó su camino formativo bajo el nombre Escuela Amiga porque era desde allí, desde la amistad y la camaradería cuando se empieza a forjar la enseñanza, se aprendía oficios como tejer lata, hacer bordados, sastrería y zapatería. Es así como transcurre un tiempo y se van perfeccionando las artes y oficios del amigo y maestro que enseña a su discípulo, para dar lugar a la Escuela Privada, una escuela que también desde la casa y con maestras por vocación, surgiendo con el tiempo la Escuela Pública, en el año 1936 el Gobierno del Magdalena pone a funcionar la Escuela Complementaria, nueve años después nace el colegio de bachillerato Daniel Sánchez Chica siendo una educación de carácter pedagógico y con el tiempo y ante la gestión del Ministerio de Educación aparece la hoy conocida Escuela Normal Superior.

Y en este recorrido histórico y presencia de la Escuela Normal Superior, la comunicación se ha convertido en una necesidad, logrando trascender en el tiempo y espacio como un medio que ayuda a expresar los pensamientos, experiencias y sentimientos. No en vano es necesario recordar que la comunicación nació a través de los gestos y poco a poco fue avanzando, surgiendo entonces la comunicación hablada y también la escrita, convirtiéndose en una pieza fundamental en las relaciones interpersonales; es por eso que la Institución Educativa Normal Superior, incluyó en uno de sus principios corporativos la comunicación. Es importante reconocer que las Instituciones Educativas no pueden restarle importancia a los temas comunicativos, ya que el hecho de vivir en sociedad hace imprescindible estar bien comunicados. En este sentido y para fortalecer los procesos y canales de comunicación internos

de la Institución se hizo necesaria la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna, comenzando con una auditoría que permitió conocer los canales definidos en el Proyecto Educativo Institucional y el Manual de Convivencia y los canales que se encuentran activos, de igual forma que se conocieron las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación.

Para la elaboración del plan de estratégico se tomó como eje fundamental la teoría de Aprendizaje Experiencial de Kolb, quien desarrolló un modelo de aprendizaje mediante la experiencia, planteando 4 etapas como lo son la experiencia concreta, la observación reflexiva, la experimentación activa y la conceptualización abstracta. Este plan llevará a cabo una estrategia didáctica que hará que los actores internos pasen por las 4 etapas del ciclo de aprendizaje experiencial con el fin de que aprendan y experimenten la comunicación de forma didáctica.

Para evidenciar lo anterior, el presente informe se encuentra organizado en capítulos con el siguiente contenido: En el primero se define aspectos de la historia, del contexto en general y propósitos de la realización de la pasantía. En el segundo capítulo se encuentra el marco conceptual y legal, que le da sustento a la experiencia de comunicación planteada. Ya en el tercero, se presentan los resultados del diagnóstico y la propuesta de mejora, para dar lugar al cuarto capítulo donde se registra un diagnóstico final, que a manera de sugerencia y con carácter empresarial ayuda a definir aspectos importantes del proceso. Finalmente se encuentra las conclusiones y recomendaciones en los capítulos 5 y 6, como acciones que especifican aspectos de mejora y cualificación para la Escuela Normal Superior.

# **Capítulo 1. Plan estratégico de comunicación interna para el fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.**

## **1.1 Descripción breve de la Institución**

La Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro inicia como Institución formadora de maestros, según el decreto N° 28 del 17 de febrero de 1952, al ordenar la transformación del colegio de Bachillerato denominado “Daniel Sánchez Chica”. Pero sólo inicia sus labores académicas hacia el año 1953 después de enfrentar algunas dificultades de orden administrativo derivadas de la distancia de Río de Oro respecto a la capital Santa Marta. Esta Institución logra ofrecer sus primeros frutos en 1958 entregando la primera promoción de Normalistas Rurales (Cesar, 2010).

### **1.1.1 Historia de la Normal Superior**

La Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, nació como respuesta del departamento del Magdalena al insuficiente número de maestros para atender las necesidades educativas, según consta en el decreto No. 28 del 17 de abril de 1952. Después de enfrentar dificultades de orden administrativo por su distancia respecto a la capital, Santa Marta, entrega en 1958 la primera promoción de Normalistas Rurales (Cesar, 2010).

Esto marcó un cambio significativo en la educación del municipio, que hasta entonces sólo conocía maestros y maestras empíricas, que soportaban las penurias económicas del déficit fiscal del departamento (Cesar, 2010).

Con la Normal se conoció otra forma de Ser Maestro, y esto ha causado grandes cambios en los niveles educativos, socio-culturales y económicos de nuestro municipio y su zona de

influencia. Hace mucho que la comunidad empezó a verla Normal Superior como su mayor y más grande tesoro, pues la Institución, ha iniciado un cambio y mejoramiento de calidad de vida en las familias riodorenses, quienes han confiado sus hijos a la formación pedagógica y al desarrollo humano que brinda la misma (Cesar, 2010).

Por todo esto, la Normal Superior de Río de Oro, renueva su compromiso social de formación inicial de maestros idóneos, capaces de impactar positivamente los espacios donde se desempeñen profesionalmente; de la misma manera, su apoyo a la comunidad, para que la Normal Superior, permanezca en las mentes, en los corazones de los riodorenses, amantes de su terruño y enamorados de su identidad (Cesar, 2010).

### **1.1.2 Misión.**

La Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro forma Bachilleres Académicos con profundización en pedagogía, comprometidos con su desarrollo personal y académico; y Maestros, gestores de su proyecto de vida, competentes para responder a las necesidades de formación, investigación, tecnología y calidad de vida de los estudiantes de preescolar y básica primaria en las zonas rural y urbana que el país necesita (Cesar, 2010).

### **1.1.3 Visión.**

La Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, sigue fortaleciendo su liderazgo regional y nacional en función del Desarrollo Humano, mediante la formación de Valores, la Pedagogía, la Investigación y la implementación de las nuevas tecnologías que contribuyan a la solución de problemas del entorno y de la vida en general (Cesar, 2010).

#### **1.1.4 Objetivos de la Institución.**

- Formar un profesional de la docencia equilibrado, justo, autónomo, respetuoso, que actúe y/o lidere procesos de cambio en la región y en Colombia.
- Formar Maestros para Preescolar y Básica Primaria de las más altas calidades académicas, científicas, pedagógicas, profesionales, investigativas, tecnológicas y personales.
- Lograr que los Maestros en ejercicio y los que forme la Institución, sean seres humanos en constante construcción, críticos de la realidad, sensibles, comprensivos, abiertos a las relaciones interdisciplinarias, comprometidos con el otro y consigo mismo.
- Convertir la Institución en un centro de Investigación Pedagógica que lidere el cambio educativo en el departamento y muy especialmente en las regiones de su radio de acción: Sur del Cesar y Sur de Bolívar.

#### **1.1.5 Descripción de la estructura organizacional**

La estructura organizacional se concibe en la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar, como el soporte en el cual se apoya la Institución y tiene como propósito crear un ambiente propicio para el desarrollo del quehacer pedagógico - administrativo en todas las unidades, niveles, programas y dependencias que la conforman ya sea en Preescolar, Básica, Media y Formación Complementaria. Por ello se considera la administración como un proceso dinámico y continuo de actualización y modernización que establece sistemas de cooperación, comunicación y aprovechamiento de recursos (Cesar, 2010).

Son criterios básicos de la estructura organizacional y de gestión: la Autonomía, la participación, el dinamismo, la funcionalidad, la pertenencia, la autovaloración, la coherencia, la equidad y la flexibilidad (Cesar, 2010).

La estructura organizacional de la Institución Educativa Normal Superior Río de Oro, se compone de la siguiente manera:



**Ilustración 1** Organigrama Normal Superior. Fuente: (Ley 115/94, 715/2001 y del Decreto 4790 de 2009)

### 1.1.6 Descripción del proyecto al que fue asignado.

El proyecto asignado es fortalecimiento de la Comunicación Principio Corporativo de la Institución.

Este proyecto busca fortalecer lo expuesto en el principio corporativo comunicación, el cual expresa que: “La comunicación en la Normal de Río de Oro, es transversal, clara, precisa,

oportuna; facilitadora de la interrelación en la comunidad educativa”. A través de este proyecto se pretende reconocer las necesidades comunicativas que tiene la Institución Educativa Normal para contribuir en el fortalecimiento de los canales formales de comunicación ya existentes entre directivos, administrativos y docentes y así disminuir los impactos negativos que hubiere.

Lo anterior teniendo en cuenta que la comunicación es una necesidad del ser humano y hace parte de su diario vivir. En este sentido es de suma importancia integrar a los actores o público interno para que conozcan y utilicen los medios de comunicación con los que esta Institución cuenta y a su vez se comprometan con los procesos de comunicación.

### **1.1.7 Diagnóstico inicial del proyecto asignado.**

La comunicación en la Institución Educativa Normal Superior presenta algunas debilidades, Se reconoce que existen ideas para desarrollar una buena comunicación, pero no se ve el compromiso del personal de la institución.

Pese a que la Institución cuenta con canales de comunicación formales, se evidencia que utilizan más el canal informal, conocido como el voz a voz. Al utilizar este canal informal predomina el “rumor”, y este canal no es el más adecuado para dar información porque existen ocasiones en que se desconoce la programación o situación. Aunque los canales informales de difusión permiten agilizar muchos trámites, utilizarlos todo el tiempo sin seguir conductos regulares genera tergiversación de la información. También se pudo observar que la comunicación no se da de forma transversal, sino más bien como un tipo de comunicación descendente.

A continuación se presenta el diagnóstico de la situación actual de la comunicación, mediante el diseño de la Matriz DOFA.

**Tabla 1. Matriz DOFA**

<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información llega por canales informales como el voz a voz.</li> <li>• Los medios de comunicación internos no son actualizados constantemente y no son usados de forma adecuada.</li> <li>• Débil comunicación entre docentes, directivos y demás personal de la Institución.</li> <li>• Falta de canales entre docentes y directivos.</li> <li>• A pesar de que la Institución cuenta con el servicio “Cesar vive digital”, no utilizan las herramientas comunicativas para comunicarse entre ellos.</li> <li>• Desinterés de algunos docentes y demás personal en los procesos comunicativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay una página web que facilita la divulgación de información.</li> <li>• El personal docente de la Institución se comunica en reuniones pedagógicas semanalmente.</li> <li>• Cuenta con una plataforma conocida como web colegios.</li> <li>• La Institución cuenta con el servicio “Cesar Vive Digital”.</li> <li>• Existen medios de comunicación interna como: carteleras, circulares y página web.</li> <li>• La institución cuenta con profesionales capacitados.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aprovechar los medios de comunicación del municipio.</li> <li>• No adaptarse a los cambios tecnológicos.</li> <li>• Competencias con otras Instituciones del municipio.</li> <li>• Escasa visualización de los proyectos que se adelantan dentro de la Institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas aplicaciones tecnológicas que facilitan la comunicación, como el WhatsApp.</li> <li>• Aprovechar el recurso humano externo como los Egresados y herramientas comunicativas externas para la implementación de nuevas estrategias de comunicación.</li> </ul>

**Fuente:** Autor

**Tabla 2 Estrategias FO-DO-FA-DA**

<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear nuevos canales de comunicación.</li> <li>• Fortalecer los canales existentes.</li> <li>• Las herramientas educativas sean accesibles para todo el personal interno de la Institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar el uso adecuado de los medios de comunicación existentes.</li> <li>• Hacer uso de las herramientas tecnológicas en los procesos comunicativos.</li> </ul>

FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar las nuevas tecnologías para dar a conocer los las actividades que se adelantan en la Institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un plan para fortalecer la comunicación en la Institución, involucrando a todos los miembros de la Institución.</li> </ul>

**Fuente:** Autor

### 1.1.8 Planteamiento del problema

El hecho de vivir en sociedad hace imprescindible y necesario que se esté bien comunicado; por esta razón, una de las prioridades de una Institución Educativa es que los actores internos se relacionen de manera consciente y planificada, ya que la mejora de la calidad educativa se realiza a través del fortalecimiento de los procesos de aprendizaje mediante una buena comunicación.

En este sentido y a pesar de que el tema de la comunicación conlleva principalmente hacia el sector empresarial, se debe tener en cuenta que las Instituciones Educativas no pueden ser ajenas a la importancia del fortalecimiento de la calidad comunicativa. Es así que la Institución Educativa Normal Superior tiene como uno de sus principios corporativos la comunicación la cual expresa que: “La comunicación en la Normal de Río de Oro, es transversal, clara, precisa, oportuna; facilitadora de la interrelación en la comunidad educativa”, pero este principio no se cumple a cabalidad.

Se especifica que los mecanismos de comunicación con que cuenta la Institución son las carteleras informativas que muchas veces no son leídas y su contenido no está actualizado, al igual que el portal web de la Institución, utilizado para sistematizar las notas de los estudiantes. De la misma manera se identifica ineficiencia en el uso del correo electrónico a pesar de que la Institución cuenta con el servicio de “Cesar Vive Digital”. Esto se explica por la ausencia de planeación, control y verificación de algunos de los procesos comunicativos, sumado al

desinterés, desconocimiento y falta de compromiso de algunos docentes y demás personal de la Institución, sobre la importancia de las herramientas comunicacionales.

Lo expuesto anteriormente evidencia la necesidad de diseñar un plan de trabajo que permita fortalecer la comunicación interna. Se plantea entonces el desarrollo de un plan de comunicación interna que integre todos los procesos desde las unidades de apoyo y los actores, para que se dé una comunicación más eficaz, que conlleve a ordenar, estructurar y desarrollar procesos de calidad.

Esta propuesta, se sustenta en lo recomendado por Van Riel, (1998, Como se cito en, Flores, 2012), sobre el hecho de que es necesario organizar el proceso de la comunicación y gestionar en ese sentido, planificar todas las formas de comunicación (internas y externas), con relación en que un plan, concreta la relación entre comunicación como medio y estrategia para lograr los objetivos organizacionales. Mientras ese plan no exista, gestionar la comunicación será como navegar un barco sin timón y los pocos o muchos esfuerzos que se realicen para lograr la interacción serán en vano. Eso sí, debe ser un plan como sugiere Bartoli (1992, como se citó en, Flores, 2012), que cuente con la participación de todos, tanto a la hora de planificar la comunicación, como al instrumentarla.

## **1.1 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Elaborar un plan estratégico de comunicación interna, que fortalezca los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar una auditoría interna que permita identificar los diferentes canales de comunicación existentes en la Institución, así como las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación.
- Establecer la estrategia de comunicación interna, encaminada al fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.
- Diseñar una ruta de intervención que fortalezca los procesos y canales de comunicación entre los actores internos de la Institución Normal Superior.

## 1.2 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma.

**Tabla 3 Descripción de actividades**

Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan estratégico de comunicación interna, que fortalezca los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una auditoría interna que permita identificar los diferentes canales de comunicación existentes en la Institución, así como las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación.</li> <li>• Establecer la estrategia de comunicación interna, encaminada al fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del manual de convivencia para identificar los medios con los que cuenta la I.E.N.S.</li> <li>• Aplicación, procesamiento y análisis de la información obtenida de las encuestas realizadas a los actores internos.</li> <li>• Identificación de los canales de comunicación activos dentro de la Institución y categorizarlos.</li> <li>• Selección de la teoría de apoyo que encaminará la estrategia de comunicación interna.</li> <li>• Selección del tipo de</li> </ul>

estrategia del plan estratégico de comunicaciones.

- Diseñar una ruta de intervención que fortalezca los procesos y canales de comunicación entre los actores internos de la Institución Normal Superior.
- Creación del plan estratégico de comunicación interna.

Fuente: Autor

Tabla 4 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del manual de convivencia para identificar los medios con los que cuenta la I.E.N.S.																				
Aplicación, procesamiento y análisis de la información obtenida de las encuestas realizadas a los actores internos.																				
Identificación de los canales de comunicación activos dentro de la institución y categorizarlos.																				
Selección de la teoría de apoyo que encaminara la estrategia de comunicación interna.																				
Selección del tipo de estrategia del plan estratégico de comunicaciones.																				
Creación del plan estratégico de comunicación interna.																				

Fuente: Autor

## Capítulo 2. Enfoque referencial

### 2.1 Enfoque Conceptual

**Plan:** se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en el que se especifica lo que se pretenden hacer y la forma en que se piensa llevar a cabo. Para Alfonso Ayala Sánchez, plan se define como “el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada” ( Saldaña García & Ordaz Zubia, 2000).

Miguel, A, define el plan como la gestión materializada en un documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El contenido básico de un Plan es: justificación del plan, visión del plan, diagnóstico, prospectiva, objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos del plan ( Saldaña García & Ordaz Zubia, 2000).

El plan se materializa en un documento, indicando las alternativas de solución al problema, necesidad o deseo que se plantea en la región y la forma de llevarlo a cabo, determinando las actividades a realizar y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El plan permite adelantarse a los hechos, a las circunstancias, y a trabajar con la idea, no tan fácil de aceptar, que el futuro no nace, sino que se hace, se crea ( Saldaña García & Ordaz Zubia, 2000).

**Plan de comunicación estratégica:** El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como

externas, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos (Departamento De Comunicacion De España, 2008).

Capriotti, P, afirma que “para llevar a cabo esta planificación se deberá definir y establecer los públicos, los objetivos, la estrategia global, las acciones tácticas y la programación de las acciones de comunicación” (Garcia, 2014).

**Comunicación:** En términos generales, la comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado (Thompson, sf).

Según Lomonosov, comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o ínter grupal. (Encinas, 2012)

Para Fonseca, M.S, comunicar es llegar a compartir algo de nosotros mismos; Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes (Thompson,sf).

Según Chiavenato, I; comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (Thompson,sf).

**Comunicación interna:** (Capriotti, 2009) , en su libro *Branding Corporativo*, presenta el concepto de comunicación interna como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades

Según los autores Brandolini & González Frígoli (2009) la comunicación interna es una herramienta o una técnica de gestión, donde el objetivo primordial es la eficacia en la recepción y comprensión del mensaje.

Según Pizzolante (2004), la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimentan sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo (Medrano, 2012).

**Comunicación estratégica:** Según Salo (2005), la comunicación organizacional es la base de los procesos administrativos al facilitar el intercambio de información, la interacción entre los miembros y la construcción de la identidad y cultura corporativa de la organización. De igual forma “busca apoyar la estrategia de la empresa, proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, planes y acciones de la dirección” ( Moreno Cano, Arbeláez Luna, & Calderón Dávila, 2015).

Por lo tanto y de acuerdo a Caridad & Otero (2009), la comunicación organizacional “debe ser gestionada y proyectada de manera integral: integrada a la estrategia corporativa y en armonía con los diferentes tipos de comunicación” (Moreno Cano *et al*, 2015).

**Medios o canales de comunicación:** Un canal de comunicación es el medio que se utiliza para transmitir un mensaje, el camino o instrumento por donde este viaja y que conecta a la fuente con el receptor.

Según Hernández (2002), “el medio que se utiliza para transmitir un mensaje vincula cuatro elementos principales” (RODRÍGUEZ, 2012). Los cuales son:

- Una fuente que lo usa para enviar un mensaje a uno o varios destinatarios.
- Un mensaje que es enviado a través de él.
- Un destinatario que lo utiliza para recibir un mensaje que le fue enviado.
- Una reacción del receptor o comunicación de retorno, denominada retroalimentación.

**Comunicación corporativa:** Para Castro (2007), la Comunicación Corporativa: “Se divide en dos: la Comunicación Interna y la Comunicación Externa. La primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir las ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que la empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. En ambos casos se pretende colaborar en alcanzar los objetivos previstos de rentabilidad” (Apolo, Baez, Pauker, & Pasquel, 2017).

**Identidad corporativa:** Dowling (1994) define la identidad corporativa como “el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas” (Marcó, 2014).

Para Van Riel y Balmer (1997), la identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas y externas. Está arraigada en el comportamiento individual de los miembros de la empresa, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo (Pérez, 2010).

**Gestión de crisis de comunicación:** Marín (2000) , resume este hecho de la siguiente manera: “La opinión pública demanda conocer el desarrollo de los acontecimientos y el tipo de decisiones que se adoptan para afrontarlos; siendo el hecho de tener que decidir bajo la presión del ritmo rápido de los acontecimientos, lo que obliga a implementar un abanico de acciones de comunicación para justificar esas decisiones y, al mismo tiempo, explicar los motivos y la incidencia de la crisis” (Jiménez A. E., 2013)

Martín y Rodríguez (1997), por su parte hablan de la comunicación para situaciones de crisis como un conjunto de acciones comunicativas, integradas en un plan de comunicación para situaciones de crisis (o en su defecto, plan de comunicación) que la empresa articula de cara a la prevención y resolución de situaciones que ponen en peligro la imagen y el normal funcionamiento de la empresa (Jiménez A. M., 2007).

González Herrero (1998), tomando como referencia la supeditación de la comunicación de crisis bajo la filosofía de la gestión de crisis, propone la siguiente definición del término gestión de comunicación de crisis, La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación (Jiménez A. M., 2007).

## **2.2 Enfoque legal.**

### **2.2.1 Normatividad sobre los derechos de autor y propiedad intelectual en Colombia.**

#### ***2.2.1.1 Constitución política de Colombia***

**Artículo 20:** Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación. Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho a la rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura (Congreso Nacional de la República de Colombia, 2015).

En Colombia, la normatividad frente a derechos de autor tuvo su inicio en la ley 23 de 1982, donde reconoce a los autores de obras literarias y artísticas (entre estas las musicales), un conjunto de prerrogativas de tipo moral y patrimonial que en el caso de las segundas le facultan para autorizar de manera previa y expresa cualquier utilización que sobre las mismas se pretenda adelantar (Congreso Nacional de la República de Colombia, 2015).

Como una de las características fundamentales del derecho de autor, en cuanto hace a su contenido patrimonial, es que se trata de un derecho exclusivo, sólo su titular decide la forma en que puede ser utilizada la creación (Congreso Nacional de la República de Colombia, 2015).

### ***2.2.1.2 Leyes***

**La ley 23 de 1982:** En el Artículo 12 se hace referencia a los derechos patrimoniales en los siguientes términos:

**Artículo 12.** El autor de una obra protegida tendrá el derecho exclusivo de realizar o de autorizar uno cualquiera de los actos siguientes:

- a) Reproducir la obra;
- b) Efectuar una traducción, una adaptación, un arreglo o cualquier otra transformación de la obra, y

- c) Comunicar la obra al público mediante la representación, ejecución, radiodifusión o por cualquier otro medio.”

Por su parte, en el artículo 13 de la Decisión 351 relacionada con el derecho el autor y los derechos anexos, se expresa lo siguiente:

**Artículo 13.** El autor o, en su caso, sus derechos habientes, tienen el derecho exclusivo de realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción de la obra por cualquier forma o procedimiento;
- b) La comunicación pública de la obra por cualquier medio que sirva para difundir las palabras, los signos, los sonidos o las imágenes;
- c) La distribución pública de ejemplares o copias de la obra mediante la venta, arrendamiento o alquiler;
- d) La importación al territorio de cualquier País Miembro de copias hechas sin autorización del titular del derecho;
- e) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación de la obra

### **Ley Estatutaria 1581 de 2012**

Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1377 de 2013. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma.

Artículo 2°. **Ámbito de aplicación.** Los principios y disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables a los datos personales registrados en cualquier base de datos que los haga susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada.

La presente ley aplicará al tratamiento de datos personales efectuado en territorio colombiano o cuando al Responsable del Tratamiento o Encargado del Tratamiento no establecido en territorio nacional le sea aplicable la legislación colombiana en virtud de normas y tratados internacionales.

El régimen de protección de datos personales que se establece en la presente ley no será de aplicación:

a) A las bases de datos o archivos mantenidos en un ámbito exclusivamente personal o doméstico.

Cuando estas bases de datos o archivos vayan a ser suministrados a terceros se deberá, de manera previa, informar al Titular y solicitar su autorización. En este caso los Responsables y Encargados de las bases de datos y archivos quedarán sujetos a las disposiciones contenidas en la presente ley;

b) A las bases de datos y archivos que tengan por finalidad la seguridad y defensa nacional, así como la prevención, detección, monitoreo y control del lavado de activos y el financiamiento del terrorismo;

c) A las Bases de datos que tengan como fin y contengan información de inteligencia y contrainteligencia;

d) A las bases de datos y archivos de información periodística y otros contenidos editoriales;

e) A las bases de datos y archivos regulados por la Ley 1266 de 2008;

f) A las bases de datos y archivos regulados por la Ley 79 de 1993.

Parágrafo. Los principios sobre protección de datos serán aplicables a todas las bases de datos, incluidas las exceptuadas en el presente artículo, con los límites dispuestos en la presente ley y sin reñir con los datos que tienen características de estar amparados por la reserva legal. En el evento que la normatividad especial que regule las bases de datos exceptuadas prevea principios que tengan en consideración la naturaleza especial de datos, los mismos aplicarán de manera concurrente a los previstos en la presente ley.

Artículo 3°. Definiciones. Para los efectos de la presente ley, se entiende por:

a) Autorización: Consentimiento previo, expreso e informado del Titular para llevar a cabo el Tratamiento de datos personales;

b) Base de Datos: Conjunto organizado de datos personales que sea objeto de Tratamiento;

c) Dato personal: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o varias personas naturales determinadas o determinables;

d) Encargado del Tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, realice el Tratamiento de datos personales por cuenta del Responsable del Tratamiento;

e) Responsable del Tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, decida sobre la base de datos y/o el Tratamiento de los datos;

f) Titular: Persona natural cuyos datos personales sean objeto de Tratamiento;

g) Tratamiento: Cualquier operación o conjunto de operaciones sobre datos personales, tales como la recolección, almacenamiento, uso, circulación o supresión.

**Ley 1474 de 2011**

Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la Gestión Pública

**Artículo 78.** Democratización de la Administración Pública. Modifíquese el artículo 32 de la Ley 489 de 1998, que quedará así:

Todas las entidades y organismos de la Administración Pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.

Entre otras podrán realizar las siguientes acciones:

- a) Convocar a audiencias públicas;
- b) Incorporar a sus planes de desarrollo y de gestión las políticas y programas encaminados a fortalecer la participación ciudadana;
- c) Difundir y promover los derechos de los ciudadanos respecto del correcto funcionamiento de la Administración Pública;
- d) Incentivar la formación de asociaciones y mecanismos de asociación de intereses para representar a los usuarios y ciudadanos;
- e) Apoyar los mecanismos de control social que se constituyan;
- f) Aplicar mecanismos que brinden transparencia al ejercicio de la función administrativa.

En todo caso, las entidades señaladas en este artículo tendrán que rendir cuentas de manera permanente a la ciudadanía, bajo los lineamientos de metodología y contenidos mínimos establecidos por el Gobierno Nacional, los cuales serán formulados por la Comisión

Interinstitucional para la Implementación de la Política de rendición de cuentas creada por el CONPES 3654 de 2010.

**Artículo 79.** Pedagogía de las competencias ciudadanas. Los establecimientos educativos de educación básica y media incluirán en su Proyecto Educativo Institucional, según lo consideren pertinente, estrategias para el desarrollo de competencias ciudadanas para la convivencia pacífica, la participación y la responsabilidad democrática, y la identidad y valoración de la diferencia, lo cual deberá verse reflejado en actividades destinadas a todos los miembros de la comunidad educativa. Específicamente, desde el ámbito de participación se orientará hacia la construcción de una cultura de la legalidad y del cuidado de los bienes comunes.

## Capítulo 3. Informe del cumplimiento del trabajo

**3.1 Resultados del objetivo 1. Realizar una auditoría interna que permita identificar los diferentes canales de comunicación existentes en la Institución, así como las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación.**

**3.1.1 Actividad 1. Revisión documental del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del manual de convivencia para identificar los canales de comunicación con los que cuenta la Institución Educativa Normal Superior.**

Para dar inicio a este proyecto, se realizó una auditoría interna que permitió identificar los diferentes canales de comunicación establecidos en el Manual de Convivencia y en el Proyecto Educativo Institucional. A través de un cuadro de auditoría general se pudo especificar los canales de comunicación encontrados (Ver Tabla 5).

*3.1.1.1 Auditoría interna de comunicación Institución Educativa Normal Superior.*

**Tabla 5 Auditoría interna, canales de comunicación definidos en la Institución**

<b>Documentos</b>	
<b>Proyecto Educativo Institucional</b>	<b>Manual de convivencia</b>
<b>Medios de comunicación existentes</b>	
Plegables	Cartelera
Carteleras	Boletines
Página web	Circulares

Blogger de áreas	Informes académicos
Página de investigación	Página web
Revista contexto	Horario de atención padres de familia
Correo electrónico	Periódico mural
	Periódico escolar
	Tablones de anuncios

**Fuente:** Autor

### **3.1.2 Actividad 2. Aplicación, procesamiento y análisis de la información obtenida de las encuestas realizadas a los actores internos.**

La revisión documental anterior, permitió conocer los diferentes canales definidos en el PEI y manual de convivencia, y para determinar las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación, se hizo necesario aplicar encuestas a los directivos, docentes y administrativos.

#### **3.1.2.1 Diseño metodológico**

##### *3.1.2.1.1 Tipo de investigación*

Esta investigación está enfocada en el fortalecimiento de la comunicación de la Institución Educativa Normal Superior, y tuvo como fin conocer los factores que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación y de brindarle a la Institución una herramienta base que le permita mejorar la calidad de sus procesos comunicativos, basándose en reconocer los flujos de comunicación interna. Por lo cual, se debe utilizar un tipo de investigación cualitativa con una metodología o diseño descriptivo.

Según (Tamayo, 2003), en su libro *Proceso de Investigación Científica*, la investigación descriptiva “comprende la descripción, aplicación de técnicas e instrumentos, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

Se pretendió entonces describir los datos obtenidos y aplicar instrumentos que ayudaron a conocer aún más la problemática de comunicación, para después analizar e interpretar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al diseño del plan estratégico de comunicación interna.

Su aplicabilidad será básica pues se busca reconocer las percepciones de los actores internos y estudiar cómo estas respuestas pueden significar datos valiosos para la Institución.

#### 3.1.2.1.2 Población

La población real y sujeto de estudio está conformado en tres grupos como lo son los directivos, docentes y administrativos (Ver Tabla 6) a quienes se le aplicó los instrumentos y poseen una incidencia mayor dentro de los procesos comunicativos a nivel interno. Se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 6 Población**

<b>Actores Internos</b>	<b>Número</b>
Directivos	2
Docentes	30
Administrativos	10

**Fuente:** Autor

### 3.1.2.1.3 *Muestra*

El tamaño y la conformación de la muestra, será en su totalidad con 42 personas, ya que la población es la de mayor incidencia en los procesos comunicativos internos.

### 3.1.2.1.4 *Técnicas e instrumentos de investigación*

Para la ejecución del proyecto se utilizó como técnica para aplicar la encuesta y como instrumento de investigación el cuestionario, con el fin de conocer e interpretar resultados.

La encuesta se estructuró de manera que nos permitió recoger la opinión de los encuestados para reconocer las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación.

### 3.1.2.1.5 *Procesamiento y análisis de la información*

Para procesar los datos recolectados se empleó un procedimiento de análisis de contenido que arrojaron las entrevistas realizadas a los actores internos.

Raúl Martín (2005, como se citó en, Bruera, 2017), podemos definir el análisis de contenido como una técnica de investigación cuya finalidad es la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación o de cualquier otra manifestación de la conducta.

El análisis de contenido, según Berelson (1952), “el análisis de contenido es una técnica de Investigación para la descripción objetiva, sistemática del contenido manifiesto de las comunicaciones, teniendo como fin interpretarlos” (Noguero, 2002).

### 3.1.2.2 Resultados de las encuestas

Esta técnica ha proporcionado información precisa para abordar la investigación exploratoria y descriptiva de la realidad objeto de estudio, en este caso la comunicación interna, ya que los encuestados han aportado datos, opiniones y valoraciones de las herramientas existentes que les permiten mantenerse bien comunicados dentro de la Institución.

#### 3.1.2.2.1 Encuestas a directivos

Se vio necesario el diseño y elaboración de una encuesta para los Directivos, con un total de 12 preguntas. Los resultados obtenidos de las valoraciones emitidas por los Directivos de forma gráfica y se incluyen respuestas textuales.

##### 1. ¿Cómo considera usted la comunicación entre docentes y directivos?

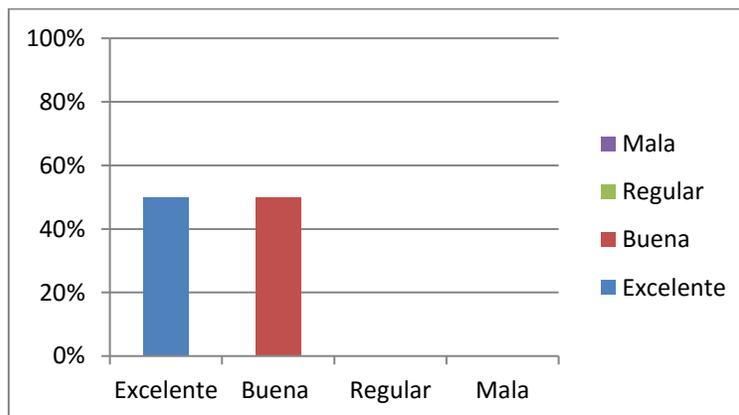


Ilustración 2 Respuesta en porcentaje del ítem 1. Fuente: Autor

Los directivos de la Institución consideran que la comunicación con los docentes es positiva en un 100% teniendo un 50% en excelente y 50% en buena.

##### 2. ¿Usted considera que envía la información al personal de la Institución a tiempo?

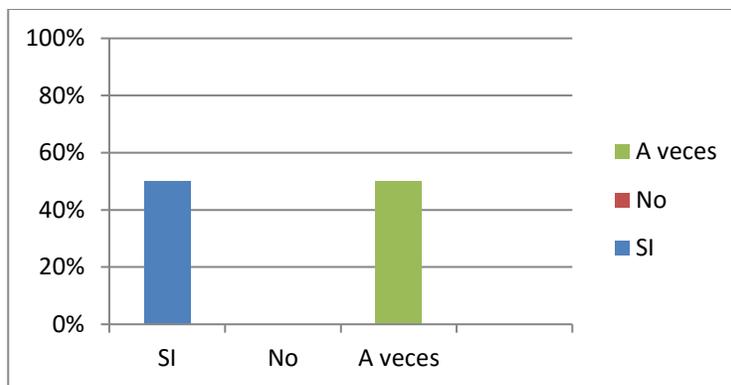


Ilustración 3 Respuesta en porcentaje del ítem 2. Fuente: Autor

Un 50% los directivos envían al personal la información a tiempo para que se enteren de la programación y de los distintos eventos, aunque con un 50% nivelando lo positivo se afirma que a veces es que se le envía la información a tiempo a los docentes y administrativos.

**3. La comunicación en la Institución fluye predominantemente:**

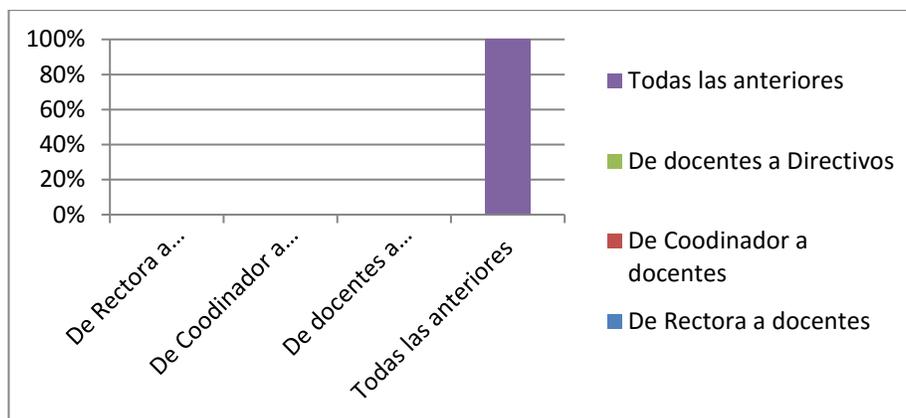


Ilustración 4 Respuesta en porcentaje del ítem 3. Fuente: Autor

La comunicación en la Institución según los directivos con un porcentaje de 100% fluye en todas las direcciones siendo una comunicación trasversal.

**4. ¿Usted toma en cuenta las necesidades, punto de vista o sugerencia del personal de la Institución?**

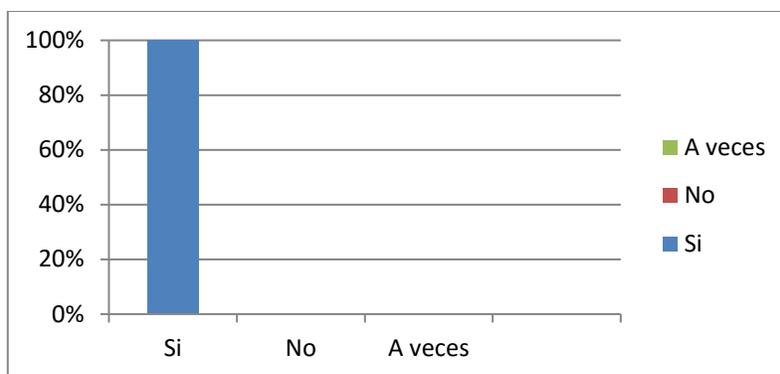


Ilustración 5 Respuesta en porcentaje del ítem 4. Fuente: Autor

Los directivos de la institución con un 100% afirman que siempre tienen en cuenta las opiniones y necesidades del personal de la Institución.

5. ¿Qué factores usted considera que afectan la comunicación dentro de la Institución?

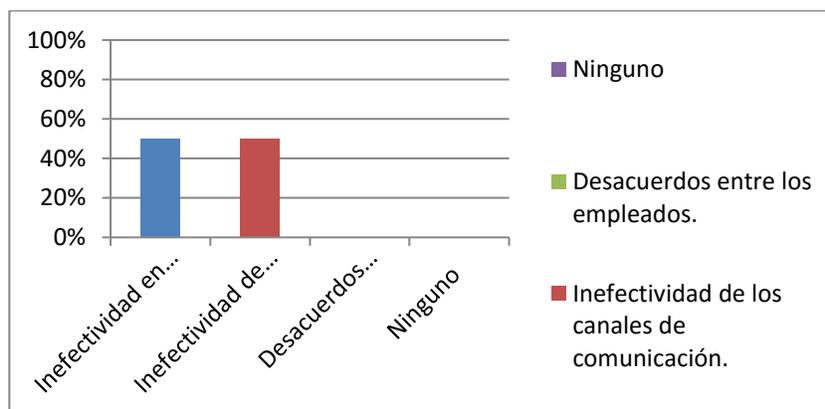


Ilustración 6 Respuesta en porcentaje del ítem 5. Fuente: Autor

Para los directivos los factores que afectan la comunicación dentro de la Institución va ligado a la inefectividad del envío de información con un 50% y a la inefectividad de los medios de comunicación utilizados en la Institución.

6. El artículo 5° del manual de convivencia inciso 9 expresa que: “es función de la rectora establecer canales y mecanismos de comunicación”, y el artículo 7° del manual de convivencia inciso 6 expresa que: “es función del coordinador académico y de disciplina establecer canales y mecanismos de comunicación”

¿Cuáles canales y mecanismos de comunicación Usted ha establecido?

- Circulares
- Reuniones de docentes
- Whatsapp
- Plataforma webcolegios
- Plataforma Institucional
- carteleras
- Avisos

Según lo contempla el manual de convivencia, estos son los canales de comunicación que la Rectora y el Coordinador establecieron para la institución.

7. ¿En qué medida considera usted que el rumor afecta negativamente la comunicación dentro de la Institución?

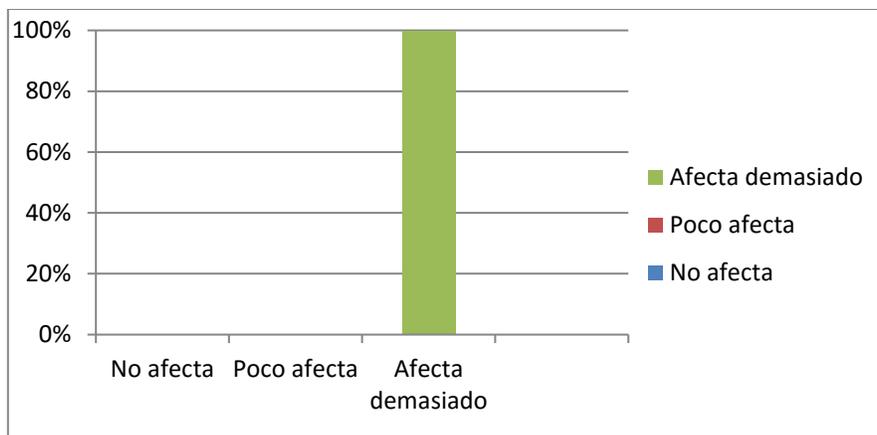


Ilustración 7 Respuesta en porcentaje del ítem 7. Fuente: Autor

El rumor en toda Institución afecta negativamente es por eso que el 100% de los directivos afirma que el rumor afecta demasiado todos los procesos comunicativos.

**8. ¿Usted considera importante la comunicación oportuna dentro de la Institución?**

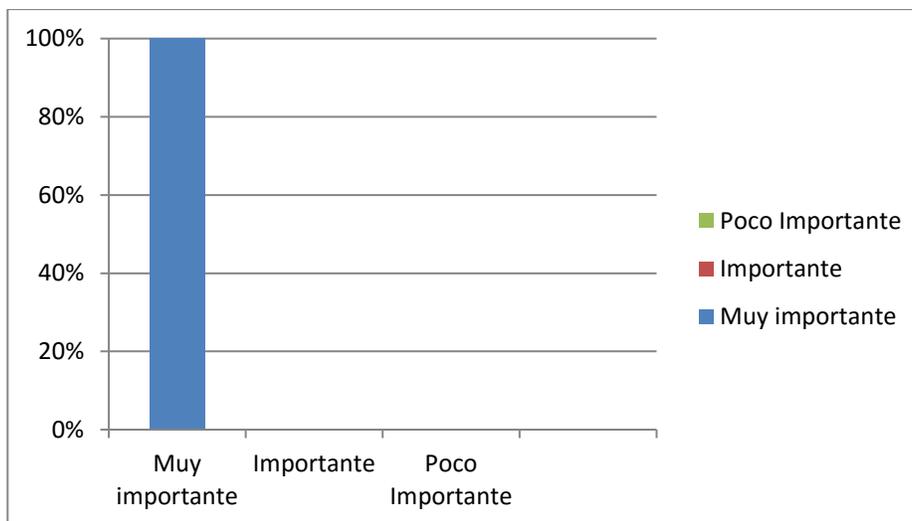


Ilustración 8 Respuesta en porcentaje del ítem 8. Fuente: Autor

Para que los procesos, eventos organizados en la Institución se lleven a cabalidad es necesario que la información llegue a tiempo a los empleados, es por eso que un 100% los directivos consideran muy importante la comunicación oportuna.

**9. ¿Qué mecanismos emplea usted para comunicarse con los docentes y administrativos?**

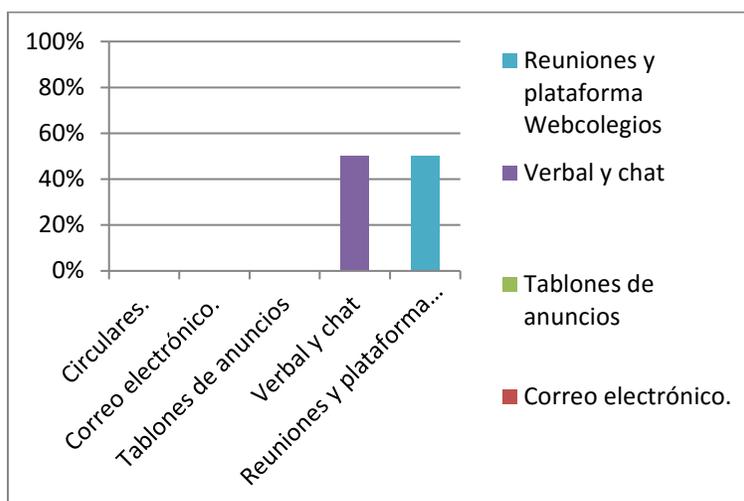


Ilustración 9 Respuesta en porcentaje del ítem 9. Fuente: Autor

Los mecanismos utilizados por los directivos para comunicarse con los docentes y administrativos son el chat, la plataforma webcolegios, de forma verbal y las reuniones.

**10. ¿Cuáles dificultades en la comunicación ha evidenciado usted dentro de la Institución?**

- En algunos casos no lee la información enviada.
- No ponen atención cuando se está dando una información.
- Ignoran los avisos que se colocan en las carteleras.
- Dentro de la institución no se tiene una cultura de la comunicación escrita o formal, todo es de tipo verbal.

**11. ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los medios de comunicación interna para dar una información al personal de la Institución?**

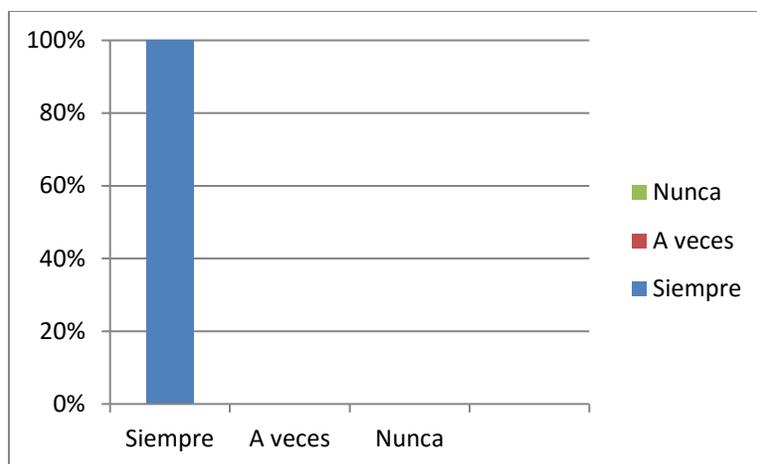


Ilustración 10 Respuesta en porcentaje del ítem 11. Fuente: Autor

Los directivos afirman que siempre hacen uso de los canales de comunicación para dar información a todo el personal de la institución con un 100%.

**12. ¿Qué sugerencias tiene usted para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?**

- Organizar un grupo por WhatsApp, exclusivo para enviar información Institucional.
- A través de los carteles ubicados en la Básica primaria, salón de profesores, corredor de la cancha y entrada de la Institución, fijar los eventos diarios para mayor información.
- Entregar a los docentes y demás personal una agenda mensual.
- Establecer la cultura de la comunicación escrita en la que se tenga los soportes de recibido y llevar un número que evidencie la ubicación del documento en archivo Institucional.

### 3.1.2.2.2 Encuestas a docentes

Se vio necesario el diseño y elaboración de una encuesta para los Docentes, con un total de 13 preguntas.

Los resultados obtenidos de las valoraciones emitidas por los Directivos de forma gráfica y se incluyen respuestas textuales.

1. ¿Usted tiene conocimiento del uso de herramientas que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo?

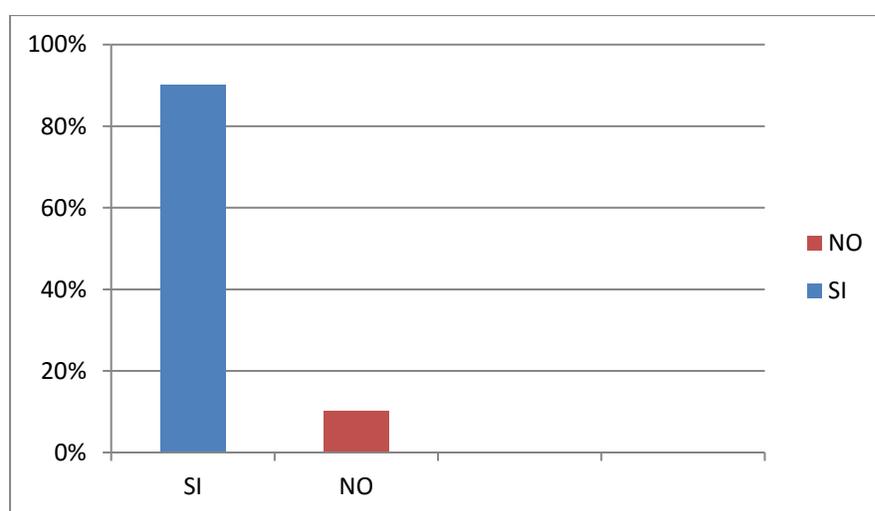


Ilustración 10 Respuesta en porcentaje del ítem 1. Fuente: Autor

El 90% de los Docentes tienen conocimientos de las herramientas que permiten una buena comunicación, mientras que el 10% no tiene conocimiento de estas.

2. Señala cuáles de los siguientes canales de comunicación interna de la Institución conoce

100%  
80%  
60%  
40%  
20%

electro

Ilustración 11 R

ca muestra

pedag en un 30

web y ci

3

na de

4. ¿Con qué frecuencia la información relevante le llega a usted por medios “informales” (Voz a Voz), en lugar de canales formales?

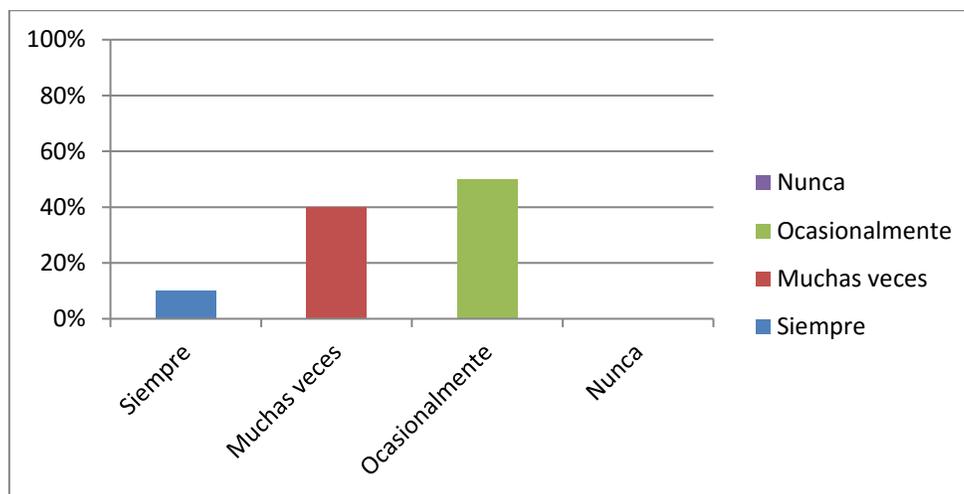


Ilustración 13 Respuesta en porcentaje del ítem 4. Fuente: Autor

Es preocupante que se prefiera utilizar canales informales en vez de los ya establecidos en la Institución ya que se ve evidenciado que los Docentes en un 50% utilizan ocasionalmente el voz a voz en vez de canales formales, además con un 40% es utilizado este medio muchas veces y con un 10% siempre.

5. ¿Considera usted que la comunicación entre docentes es fluida?

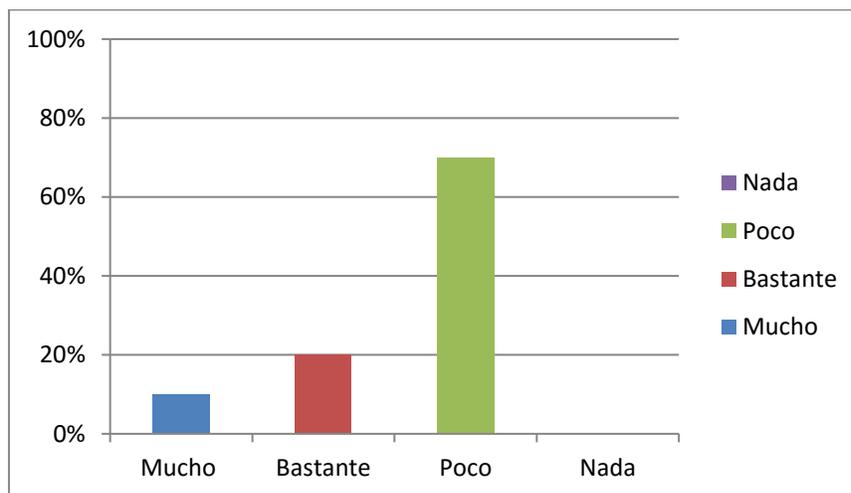


Ilustración 14 Respuesta en porcentaje del ítem 5. Fuente: Autor

Es inquietante esta cifra ya que la base de toda relación es la buena comunicación y queda en evidencia con un 70% que la comunicación entre profesores presenta falencia, mientras que solo el 30% cree que es fluida.

6. ¿Cómo considera usted la comunicación entre docentes y directivos?

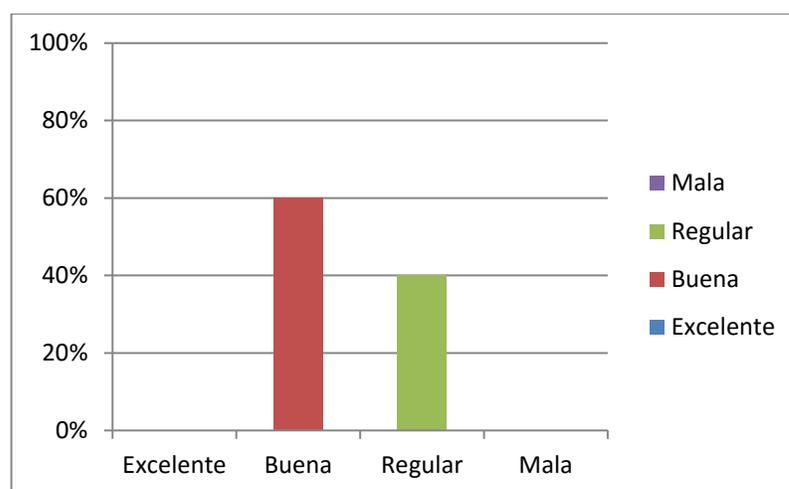


Ilustración 15 Respuesta en porcentaje del ítem 6. Fuente: Autor

La comunicación entre docentes y directivos con un 60% es considerada buena, mientras que el 40% afirma que es regular, a pesar de que los directivos consideraron excelente la comunicación entre ellos.

7. ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los medios de comunicación para apoyar su labor docente?

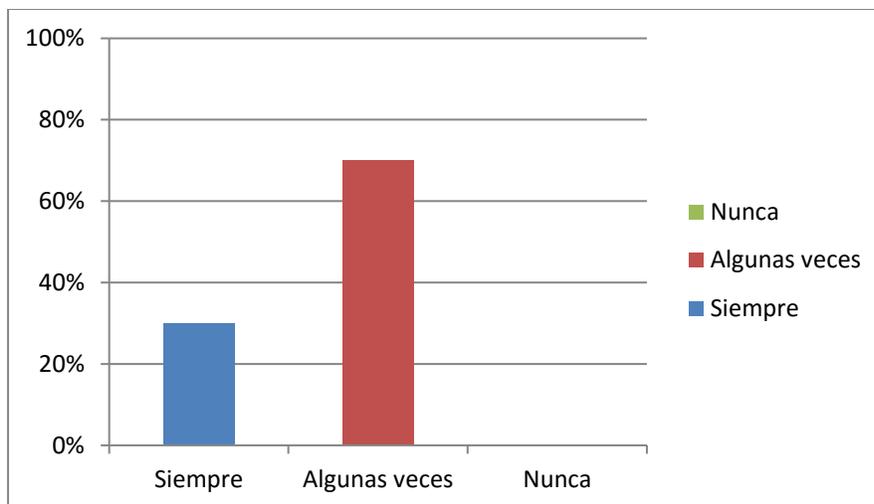


Ilustración 16 Respuesta en porcentaje del ítem 7. Fuente: Autor

El 70% de los Docentes utilizan los medios de comunicación para apoyar su labor docente, mientras que el 30% solo lo utiliza algunas veces.

8. La comunicación en la Institución fluye predominantemente:

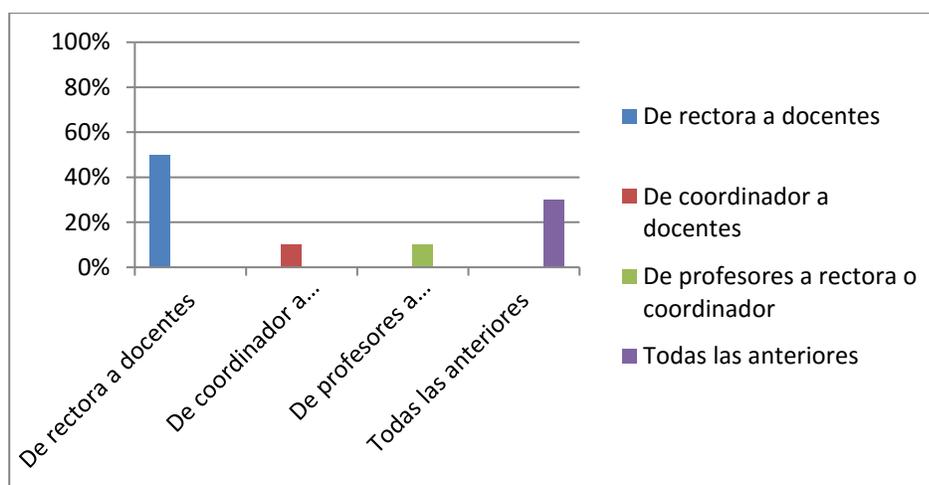


Ilustración 17 Respuesta en porcentaje del ítem 8. Fuente: Autor

Para los docentes la comunicación fluye predominantemente de rectora a docentes, siendo una comunicación descendente en un 50%, mientras que en un 10% de coordinador a

docentes y de profesores a coordinador o rectora, y un 30% afirma que la comunicación es transversal.

9. ¿Los directivos de la Institución toman en cuenta sus necesidades, puntos de vista o sugerencias?

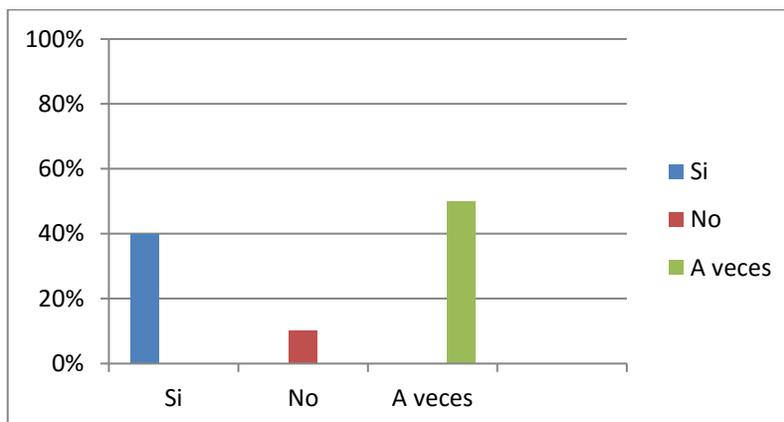


Ilustración 18 Respuesta en porcentaje del ítem 9. Fuente: Autor

Con un 50% los docentes manifiestan que sólo a veces se les tiene en cuenta sus sugerencias o necesidades, mientras que el 40% dice que si se tienen en cuenta, solo el 10% afirma que no se tiene en cuenta lo que ellos dicen.

10. ¿Qué factores considera usted que afectan la comunicación dentro de la Institución?

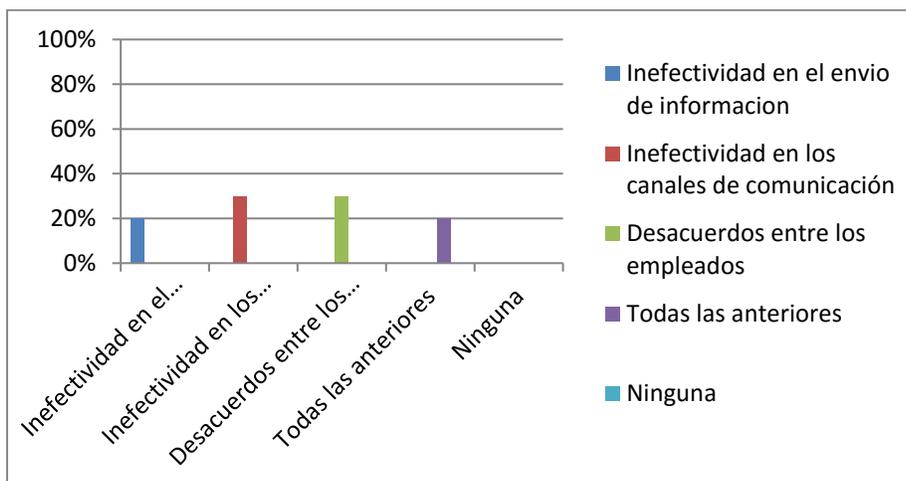


Ilustración 19 Respuesta en porcentaje del ítem 10. Fuente: Autor

Para los docentes los factores que afectan la comunicación en la Institución con un 20% la ineffectividad en el envío de información, con un 30% ineffectividad en los canales de comunicación, nivelando el 30% los desacuerdos entre el personal y con un 20% todos estos factores ya mencionados afectan la comunicación interna.

11. ¿En qué medida considera usted que el rumor afecta negativamente la comunicación dentro de la Institución?

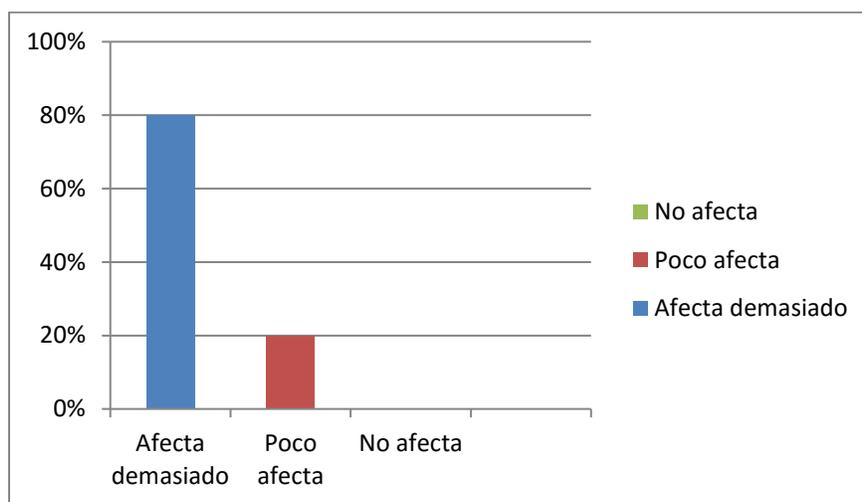


Ilustración 20 Respuesta en porcentaje del ítem 11. Fuente: Autor

El rumor en la Institución es un factor que interfiere en la buena comunicación entre empleados, y para los docentes el rumor afecta demasiado con un total de 80%, mientras que el 20% asegura que solo afecta un poco.

12. ¿Usted considera importante la comunicación oportuna dentro de la Institución?

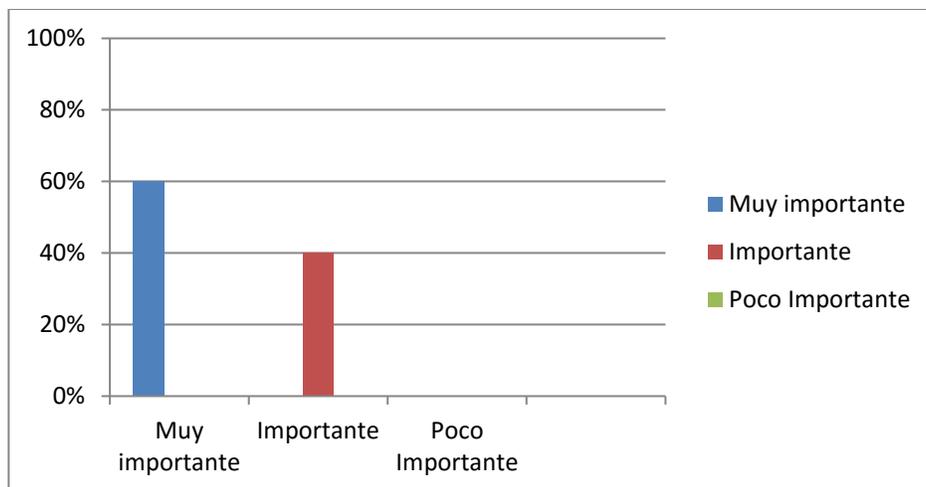


Ilustración 21 Respuesta en porcentaje del ítem 12. Fuente: Autor

En la totalidad de los docentes aseguran que la comunicación oportuna es importante con un 60% muy importante y con un 40% importante.

### 13. ¿Qué sugerencias tiene para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?

- Trabajar mancomunadamente con la rectora y el coordinador, (respetar acuerdos)
- Informar con anterioridad los eventos a realizar.
- No cambiar las decisiones o acuerdos sin informar.
- Hacer las llamadas de atención en privado.
- Agendar las jornadas pedagógicas o reuniones.
- Diseñar un formato de citaciones a reuniones, que contenga el objetivo de la misma.
- Retomar las reuniones docentes.
- Reforzar los canales de comunicación.
- Crear canal de comunicación entre directivos.
- Tratar a todos por igual (equidad)
- Crear un grupo de WhatsApp institucional (rectora)

- Equipar con tableros digitales la básica primaria.
- Uso del memorando.

### 3.1.2.2.3 Encuestas a administrativos

Se vio necesario el diseño y elaboración de una encuesta para los administrativos, con un total de 7 preguntas. Los resultados obtenidos de las valoraciones emitidas por los Directivos de forma gráfica y se incluyen respuestas textuales.

1. La comunicación entre el personal que labora ¿es la adecuada?

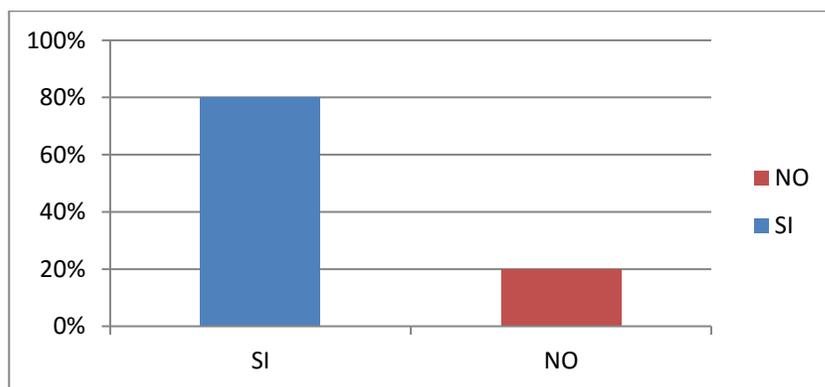


Ilustración 22 Respuesta en porcentaje del ítem 1. Fuente: Autor

Con un 80 % los administrativos manifiestan que la comunicación con el personal que labora es la adecuada, mientras, el 20 % dice que esta comunicación presenta falencias.

2. Señala cuales de los siguientes canales de comunicación interna de la institución conoce.

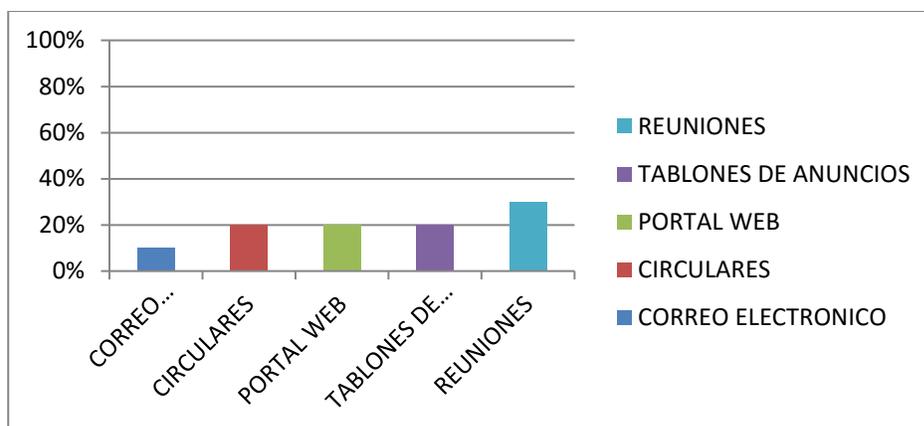


Ilustración 23 Respuesta en porcentaje del ítem 2. Fuente: Autor

Los administrativos manifiestan que conocen los canales de comunicación con los que cuenta la Institución teniendo un 30% las reuniones.

3. Señale con qué frecuencia usted utiliza los canales formales de comunicación para informarse e informar.

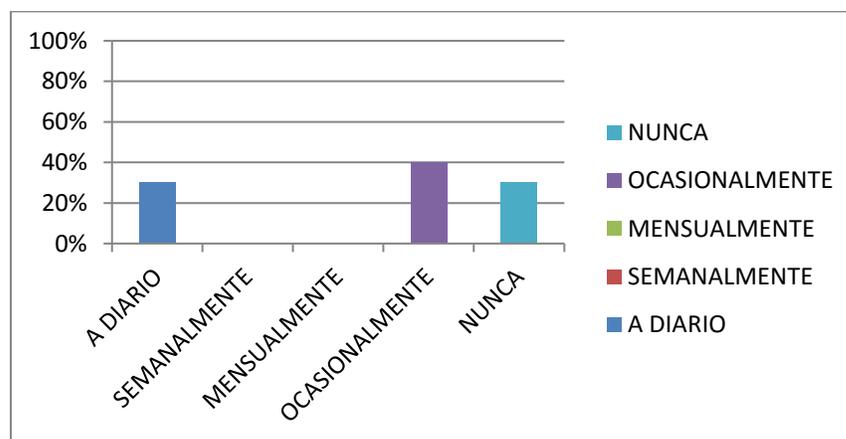


Ilustración 24 Respuesta en porcentaje del ítem 3. Fuente: Autor

Es preocupante saber que los encuestados a pesar de que conocen los canales de comunicación estos los usan en 40 % ocasionalmente, con un 30 % a diario y nunca con un 30%

4. ¿Con qué frecuencia a usted la información relevante le llega por medios “informales” (voz a voz), en lugar de los canales formales?

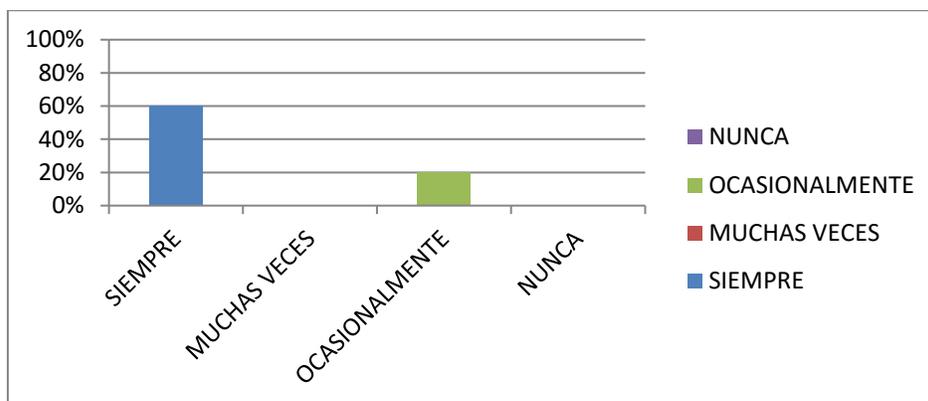


Ilustración 25 Respuesta en porcentaje del ítem 4. Fuente: Autor

Es alarmante ver que en un 60 % la comunicación llega siempre por el voz a voz sabiendo que la institución cuenta con canales formales para transmitir la información y en un 20 % llega ocasionalmente.

5. ¿Usted considera que le envían la comunicación a tiempo?

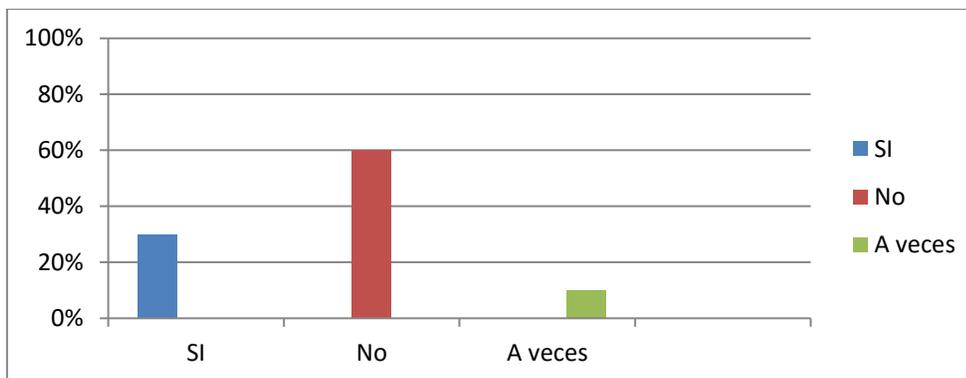


Ilustración 26 Respuesta en porcentaje del ítem 5. Fuente: Autor

Los administrativos en un 60% consideran que no les comunican a tiempo las actividades de la Institución y que se enteran por terceros, solo el 30% dice que si les comunican a tiempo y un 10% solo a veces.

6. ¿Los directivos de la Institución toman en cuenta sus necesidades, puntos de vista o sugerencias?

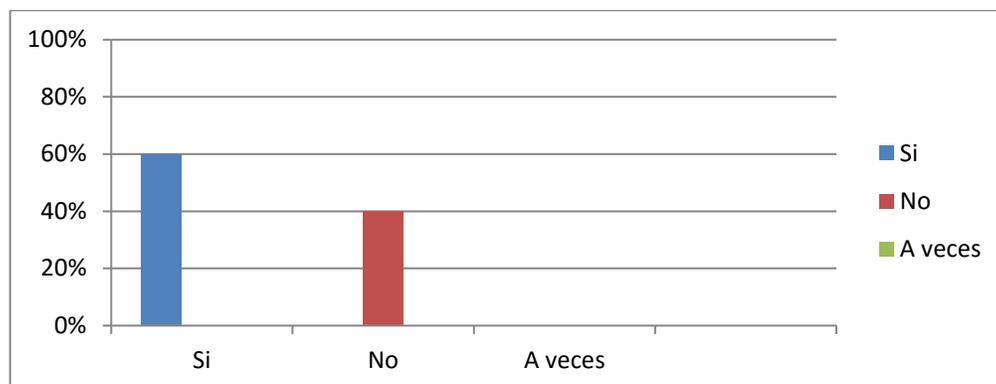


Ilustración 27 Respuesta en porcentaje del ítem 6. Fuente: Autor

Los directivos de la Institución toman en cuenta sus necesidades, puntos de vista y sugerencias en un 60%, mientras que el 40% afirman que no se les tiene en cuenta en ningún sentido.

7. ¿Qué sugerencias tiene usted para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?

- Grupo de WhatsApp.
- Usar curriculares.
- Buenas relaciones.
- Periódico.
- Revista mensual.

### 3.1.2.3 Análisis de contenido

Los resultados de las encuestas a directivos, docentes y administrativos arrojaron un listado de causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación. Estas dificultades se deben considerar como una oportunidad de mejora.

Se puede deducir que existen problemas de relaciones interpersonales entre algunos de los miembros de la Institución, esto puede ocasionar la disminución del trabajo en equipo y afectar el alcance de los objetivos Institucionales porque es importante el trabajo mancomunado de todos los actores internos para llevar a un feliz término los procesos que se adelanten dentro de la Institución, ya que los docentes y algunos administrativos manifiestan que la relación entre ellos no se da de la mejor manera, esto sumado al desinterés de algunos por mejorar la convivencia, afectando así el clima laboral. También se pudo evidenciar que los directivos deben reforzar la comunicación con los docentes y administrativos y buscar la forma de reconocer su trabajo, pues casi la mitad asegura que su trabajo no es totalmente apreciado y a su vez creen que la comunicación no fluye de forma fácil, rápida y efectiva. En este orden de ideas se puede decir que la comunicación en la Institución no es transversal tal y como lo plantea el Principio Corporativo Comunicación, más bien un tipo de comunicación descendente y pocas veces ascendente.

En cuanto a los canales de comunicación, es importante resaltar que la Institución maneja un tipo de comunicación informal, a pesar de que existen canales formales de comunicación, que se encuentran definidos en el PEI y el manual de convivencia, pero algunos desconocen estos reglamentos que definen para cada actor los canales de comunicación adecuados, permitiendo estos la interrelación entre el personal y que la información llegue a todos sus destinatarios a tiempo y no se presenten roces por el desconocimiento de las actividades que se dan en la Institución, pero prefieren utilizar más el canal informal conocido como el voz a voz; el uso constante de este canal informal puede ocasionar rumores, desinformación y filtración de información.

Asimismo el envío de información tardía por parte de algunos directivos, provoca la saturación del trabajo, es por eso que algunos actores internos coinciden en que los medios de difusión de información son obsoletos y entorpecen la intención del mensaje o que no son utilizados de la forma correcta.

Ahora bien la tecnología cumple un rol importante, ya que se ha convertido en facilitadora de las comunicaciones, es por eso que la Institución cuenta con el servicio “Cesar Vive Digital” pero son pocos los que se interesan por utilizar los medios tecnológicos, como el correo y la página web de la Institución que en muchos casos solo es visitada cuando se es necesario publicar las notas de los estudiantes.

La Institución le resta importancia a la comunicación y al uso adecuado de los canales de información, por causa de la falta de planeación y organización en la comunicación interna, esto se presenta por la ausencia de la motivación al uso de los canales de comunicación ya que no le están dando la relevancia e importancia que requiere el ordenar y planear métodos comunicativos y esto podría causar inconvenientes y malestar entre los miembros que la conforman, tal como George R. Terrya afirma: “La comunicación es un medio, no un fin. Sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo. Además, ayuda para que la planeación y la organización administrativas sean ejecutadas en forma eficaz y que se aplique con efectividad el control administrativo. La buena comunicación es resultado de la administración competente, no la causa de ella. Básicamente, la comunicación consiste en mantener informada a la gente”.

Se puede concluir de las encuestas que las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación según los actores internos son:

- Problemas de relaciones interpersonales.
- Desinterés en los procesos comunicativos.

- Desmotivación en el uso de los canales formales de comunicación.
- Envío de información tardía.
- El Rumor.
- Falta de trabajo en equipo.
- Desconocer los reglamentos que establecen los canales de comunicación.
- Desconocer el uso adecuado de los canales de comunicación.
- Ineficiencia de los canales de comunicación.
- Desacuerdos entre directivos, docentes y administrativos al no tomarse en cuenta sus puntos de vista, sugerencia, etc.
- Desaprovechamiento de los recursos tecnológicos.
- Desconocimiento de algunos medios de comunicación.

### **3.1.3 Actividad 3. Identificación de los canales de comunicación activos dentro de la Institución y categorizarlos.**

Dentro de la revisión del PEI y del manual de convivencia, se definen los canales de comunicación y a través de las encuestas se pudo encontrar algunas causas obstaculizadoras según los actores internos, pero además se hace necesario identificar los canales de comunicación activos y el tipo de información enviada a través de ellos, esto para conocer su efectividad y al igual que se pretende conocer otros factores que obstaculicen la difusión de información.

Para la realización del diagnóstico de los canales de comunicación internos (Ver Tabla 7), se tomó solo los canales que se encuentran actualmente en uso a través de una ficha de observación de canales de comunicación.

Tabla 7 Diagnóstico de los canales internos

## Diagnóstico de los canales internos de la Institución Educativa Normal Superior

Canal de comunicación interna.	Cartelera s	Blogger de áreas.	Revista contexto.	Circulares.	Reuniones pedagógicas.	Plataforma webcolegios.	Tablones de anuncios.
<b>Impacto.</b>	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
<b>Tipo de información</b>	Información interna.	Información interna.	Información interna y externa.	Información interna.	información interna	Información interna y externa.	Información interna.
<b>Causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación</b>	Información estática.	No todos los docentes se interesan en incluir las nuevas tecnologías para apoyar su labor docente.	Poco interés por conocer temas de investigación. No todos conocen las diferentes ediciones de la revista contexto.	Se emplea más tiempo. La retroalimentación no es inmediata o puede que no ocurra.	Inasistencia de algunos docentes a estas reuniones, demuestran poco interés por los temas tratados en la reunión.	No se actualiza contantemente. Ingresan para consultar solo las notas o subir las.	Temas de poco interés. No actualizar el contenido
<b>Observaciones.</b>	Las cartelera s contienen un solo tipo de información, y muy pocas veces son actualizadas. No todo el personal se detiene a leer la Información.	Los estudiantes visitan estos lugares para complementar su formación. Poco interés en el uso de herramientas tecnológicas.	No se incentiva a los docentes y estudiantes a la lectura y uso de la revista contexto. La Institución es fuerte en temas de investigación	Se debe implementar más la comunicación escrita para tener soportes de que se comunicó y así no se distorsiona la información.	Distorsión de los mensajes.	Falta de interés por los medios tecnológicos.	Desinterés del público interno por leer los contenidos, noticias y actividades.

Fuente: Autor

Las causas que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación según el diagnóstico realizado a los canales internos son:

- ✓ Información estática en las carteleras informativas.
- ✓ Falta de temas de interés.
- ✓ Falta de compromiso de algunos docentes y directivos con los procesos comunicativos.
- ✓ No todos los docentes se interesan en incluir las nuevas tecnologías para apoyar su labor docente.
- ✓ Poco interés por conocer temas de investigación.
- ✓ No todos conocen las diferentes ediciones de la revista contexto.
- ✓ No se actualiza contantemente la página web.
- ✓ Ingresan a la página webcolegios para consultar solo las notas o subirlas.

Se puede decir que se hace necesario organizar los medios y canales de comunicación existentes en la Institución, estableciendo pautas para su correcto uso e implementación; además de incorporar el uso de las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación entre los actores internos, y fortalecer la comunicación en general, ya que estos canales mantienen el flujo adecuado de información y deben ser utilizados para la disminución del rumor.

**3.2 Resultados del objetivo específico 2. Establecer la estrategia de comunicación interna, encaminada al fortalecimiento de los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior de Río de Oro, Cesar.**

**3.2.1 Actividad 4. Selección de la teoría de apoyo que encaminará la estrategia de comunicación interna.**

Para seleccionar la estrategia más adecuada que direccionó el plan estratégico de comunicación, se hizo necesario tener en cuenta que la Institución Educativa Normal Superior por su accionar pedagógico se basa en tres teorías como lo son: La teoría del desarrollo cognitivo de Piaget, la teoría del aprendizaje significativo de David Ausubel y la teoría sociocultural de Vigotsky, quienes sustentan el modelo pedagógico social cognitivo de la Institución.

Citando el Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Normal Superior que dice: “Analizadas diferentes teorías del aprendizaje, la Institución Educativa Normal Superior Río de Oro – Cesar, escogió a estos tres estudiosos de la pedagogía y la psicología (Jean Piaget, David Ausubel, Lev Semionovitch Vigotski), teniendo en cuenta la diversidad de criterios expuestos, la importancia de todos ellos en el desarrollo humano y hasta las diferencias que existen de uno a otro”.

En este sentido y debido al quehacer pedagógico y al modelo social cognitivo de la Institución, se hizo necesario encaminar la estrategia comunicativa a la pedagogía y al aprendizaje cognitivo, ya que la comunicación también puede desempeñar un papel importante en la adquisición de conocimiento y el desarrollo de habilidades.

En la Institución es importante que se creen ambientes de aprendizaje comunicativo integrando a todos los actores ya que es fundamental fortalecer los procesos comunicativos, para optimizar la comunicación en todos los niveles, por eso es

importante lograr que los directivos, docentes y administrativos tengan un aprendizaje significativo de la comunicación para lograr el cambio.

Por consiguiente la teoría que encaminó la estrategia de comunicación es la teoría de aprendizaje experiencial de David Kolb, ya que esta teoría se centra en la importancia del papel que juega la experiencia en los procesos de aprendizaje. En esta teoría Kolb muestra el aprendizaje como un proceso por medio del cual se construye conocimiento mediante la reflexión y de darle sentido a las experiencias, también en explorar los procesos cognitivos asociados al abordaje y procesamiento de las experiencias y en identificar y describir en los diferentes modos en que se realizan dichos procesos, es por eso que se hizo necesario elaborar una propuesta comunicacional sobre esta base teórica ya que permitirá al público interno vivir experiencias desde una perspectiva concreta el proceso comunicativo interno (Pawelek, 2015).

Teniendo en cuenta que la comunicación se ha convertido en una herramienta multidimensional, que los actores internos no deben desconocer, debido a que la comunicación es utilizada para optimizar la relación entre el personal; la comunicación se debe aprender y experimentar de una manera adecuada, es por eso que el aprendizaje experiencial va ligado con los procesos comunicativos, ya que a través de estos procesos se busca que los directivos, docentes y administrativos tengan experiencias y aprendizajes a través del mensaje emitido, ya que de nada sirven tener la Institución dotada con la mayor cantidad de herramientas de comunicación, sin grupos de trabajos comprometidos a vivir un aprendizaje experiencial de la realidad comunicativa en la que se encuentra la Institución y a través del aprendizaje práctico solventar las dificultades encontradas.

### **3.2.2 Actividad 5. Selección del tipo de estrategia del plan estratégico de comunicaciones.**

Para la selección del tipo de estrategia de comunicación, se tuvo en cuenta las etapas de aprendizaje planteado por David Kolb en su teoría de aprendizaje experiencial, las cuales son: la experiencia concreta, la observación reflexiva, la conceptualización abstracta y la experimentación activa.

Teniendo en cuenta estas etapas de aprendizaje; el tipo adecuado para la estrategia del plan estratégico de comunicación interna, sería un tipo de estrategia didáctica, por medio de la cual se puede realizar un diseño comunicativo que conlleve a la acción pedagógica.

Rodríguez Diéguez (1985), plantea el acto didáctico como un nexo entre un emisor y un receptor mediante un proceso lingüístico. “la enseñanza, el acto didáctico, no es otra cosa que una modalidad concreta del proceso comunicativo, un tipo especial de comunicación...” (Benítez, 2007).

Al entender que la estrategia didáctica es el conjunto de procedimientos, apoyados en técnicas de enseñanza, que tienen por objeto llevar a buen término la acción comunicativa y pedagógica, las estrategias didácticas apuntan a fomentar procesos de autoaprendizaje, aprendizaje interactivo, aprendizaje colaborativo y aprendizaje experiencial (Velasco & Mosquera, sf).

La estrategia didáctica ayudará a alcanzar la meta deseada, en este caso fortalecer los procesos y canales de comunicación interna de la Institución Educativa Normal Superior, de un modo práctico y eficaz a través de diferentes experiencias.

**3.3 Resultados del objetivo específico 3. Diseñar una ruta de intervención que fortalezca los procesos y canales de comunicación entre los actores internos de la Institución Normal Superior.**

**3.3.1 Actividad 6. Creación del plan estratégico de comunicación interna.**

**3.3.1.1 Plan estratégico de comunicación interna, para la Institución Educativa Normal Superior de Rio de Oro, Cesar.**

*3.3.1.1.1 Introducción*

Este plan estratégico de comunicación tiene como finalidad fortalecer los canales y procesos de comunicación internos de la Institución Educativa Normal Superior. Para la elaboración de este plan se tuvo en cuenta el modelo social cognitivo de la Institución y su accionar pedagógico, es por eso que esta investigación se fundamentó en la teoría de David Kolb, quien desarrolló un modelo de aprendizaje mediante la experiencia en el mismo proceso de aprendizaje. Kolb señala que, para aprender, es necesario disponer de cuatro capacidades básicas: experiencia concreta (EC); observación reflexiva (OR); conceptualización abstracta (EA); y experimentación activa (EA) (Romero Agudelo, Salinas Urbina, & Mortera Gutiérrez, 2010).

En este contexto, el presente plan permite llevar a cabo la estrategia didáctica que hará que los actores internos pasen por las cuatro etapas del ciclo de aprendizaje experiencial predominantes en el modelo de Kolb, con el fin de que aprendan y experimenten la comunicación de una forma didáctica y que los ayude a fortalecer las falencias encontradas como el desconocimiento de algunos canales de comunicación existentes en la Institución, la importancia de la comunicación oportuna, la responsabilidad individual, el trabajo en equipo, la buena comunicación, como el rumor afecta la comunicación y a su vez proponer nuevos canales.

#### *3.3.1.1.2 Misión del plan estratégico de comunicación interna.*

“Fortalecer los procesos y canales de comunicación interna de la Institución Educativa Normal Superior, a través de la elaboración de acciones comunicativas, que integren la importancia de la comunicación oportuna, la responsabilidad individual, el trabajo en equipo, la buena comunicación, las afectaciones del rumor y la importancia del uso de los canales formales de comunicación, y que estas acciones garanticen el normal desarrollo de la comunicación interna entre directivos, docentes y administrativos”.

#### *3.3.1.1.3 Visión del plan estratégico de comunicación interna.*

“Lograr que los directivos, docentes y administrativos adquieran una nueva perspectiva sobre la importancia de la comunicación interna y a su vez disminuir en un ciento por ciento la mala comunicación, el desinterés, la falta de responsabilidad y el desconocimiento de la importancia del uso de los canales formales de comunicación que causan el rumor”

#### *3.3.1.1.4 Propósito del plan.*

Este plan está diseñado de forma factible y viable, direccionando las acciones y la estrategia didáctica de comunicación a través del ciclo de aprendizaje experiencial planteado por Kolb en su teoría de aprendizaje experiencial; este plan busca fortalecer los procesos y canales internos de comunicación, y a su vez fomentar y promover el compromiso de los diferentes públicos internos, con actividades que permitirán una experiencia concreta, una observación reflexiva, una conceptualización abstracta y una experimentación activa, se pretende con esto involucrarlos a todos en las cuatro fases de

aprendizaje, para así ampliar el potencial de los actores internos para que participen plenamente en el proceso de aprendizaje de la comunicación.

#### *3.3.1.1.5 Diagnóstico.*

El diagnóstico comunicativo realizado a la Institución Educativa Normal Superior permitió identificar que existen problemas de relaciones interpersonales entre algunos de los miembros de la Institución, esto puede ocasionar la disminución del trabajo en equipo y afectar el alcance de los objetivos Institucionales porque es importante el trabajo mancomunado de todos los actores internos para llevar a un feliz término los procesos que se adelanten dentro de la Institución.

La comunicación en la Institución no fluye de forma fácil, rápida y efectiva, se puede decir que la comunicación no es transversal tal y como lo plantea el Principio Corporativo Comunicación, más bien un tipo de comunicación descendente y pocas veces ascendente.

En cuanto a los canales de comunicación, es importante resaltar que la Institución maneja un tipo de comunicación informal, a pesar de que existen canales formales de comunicación, que se encuentran definidos en el PEI y el manual de convivencia, pero algunos desconocen estos reglamentos que definen para cada actor los canales de comunicación adecuados, permitiendo estos la interrelación entre el personal y que la información llegue a todos sus destinatarios a tiempo y no se presenten roces por el desconocimiento de las actividades que se dan en la Institución, pero prefieren utilizar más el canal informal conocido como el voz a voz; el uso constante de este canal informal puede ocasionar rumores, desinformación y filtración de información.

Asimismo el envío de información tardía por parte de algunos directivos, provoca la saturación del trabajo, es por eso que algunos actores internos coinciden en que los

medios de difusión de información son obsoletos y entorpecen la intención del mensaje o que no son utilizados de la forma correcta.

Ahora bien la tecnología cumple un rol importante, ya que se ha convertido en facilitadora de las comunicaciones, es por eso que la Institución cuenta con el servicio “Cesar Vive Digital” pero son pocos los que se interesan por utilizar los medios tecnológicos, como el correo y la página web de la Institución que en muchos casos solo es visitada cuando se es necesario publicar las notas de los estudiantes.

#### *3.3.1.1.6 Justificación.*

La Institución le resta importancia a la comunicación y al uso adecuado de los canales de información, por causa de la falta de planeación y organización en la comunicación interna, esto se presenta por la ausencia de la motivación al uso de los canales de comunicación ya que no le están dando la relevancia e importancia que requiere el ordenar y planear métodos comunicativos y esto podría causar inconvenientes y malestar entre los miembros que la conforman.

Es por eso que el aprendizaje experiencial hará que la comunicación adquiera una nueva dimensión ya que este plan apunta a enseñar y a fortalecer los procesos y canales de comunicación, pretende así que todos los actores internos a través de las cuatro etapas de aprendizaje conozcan los canales de comunicación existentes en la Institución, la importancia de la comunicación oportuna, la responsabilidad individual, el trabajo en equipo, la buena comunicación, como el rumor afecta la comunicación y a su vez proponer nuevos canales y reforzar los ya existentes.

El ciclo del plan estratégico comienza con la experiencia concreta que abordará la comunicación interna, después se llegará a la segunda etapa que es la observación reflexiva con temas como la responsabilidad, el trabajo en equipo y el rumor, terminada

esta etapa se da paso a la tercera que es la experimentación activa que introducirá a los directivos, docentes y administrativos en juegos como el carnaval de medios internos, roba la bandera, el teléfono roto y dramatización de problemas de información tardía, una vez terminada esta etapa se llegará a la cuarta y última que es la conceptualización abstracta con temas como nuestros canales de comunicación, propuesta de nuevos canales, y ¿Cómo vamos?, logrando a través de estas cuatro etapas que los actores internos se involucren en las actividades, provocando que reflexionen sobre estas experiencias y finalmente ponga en acción la percepción adquirida a través de un cambio en comportamiento o actitud.

En este orden de ideas la estrategia didáctica planteada en este plan ayudará a incrementar la motivación y la participación de las personas involucradas, para que aprendan de una forma didáctica porque jugaran y exploraran nuevos conocimientos comunicativos, al mismo tiempo que estarán aprendiendo como fortalecer procesos y canales de comunicación interna.

#### *3.3.1.1.7 Fundamentación teórica.*

David Kolb, era un experto en administración de la Universidad Case Western Reserve, desarrolló un modelo de aprendizaje basado en experiencias. Para este "la experiencia se refiere a toda la serie de actividades que permiten aprender".

Además incluye el concepto de estilos de aprendizaje dentro de su modelo de aprendizaje por experiencia y lo describe como "algunas capacidades de aprender que se destacan por encima de otras como resultado del aparato hereditario de las experiencias vitales propias y de las exigencias del medio ambiente actual. Se llega a resolver de manera característica los conflictos entre el ser activo y reflexivo y entre el ser inmediato y analítico (Torres, s.f.).

El Ciclo del Aprendizaje Según Kolb, para que haya un aprendizaje efectivo, idealmente deberíamos pasar por un proceso que incluye cuatro etapas. Kolb esquematiza este proceso por medio de un Modelo en forma de rueda llamado “Ciclo del Aprendizaje” (también conocido como “Ciclo de Kolb”). Básicamente, las cuatro etapas del ciclo serían:

- Hacemos algo, tenemos una experiencia concreta;
- Luego reflexionamos sobre aquello que hicimos, sobre la experiencia, estableciendo una conexión entre lo que hicimos y los resultados obtenidos (etapa de observación reflexiva);
- A través de nuestras reflexiones obtenemos conclusiones o generalizaciones, que son principios generales referidos a un conjunto de circunstancias más amplias que la experiencia particular (etapa de conceptualización abstracta);
- Por último, probamos en la práctica las conclusiones obtenidas, utilizándolas como guía para orientar nuestra acción en situaciones futuras (etapa de experimentación activa) (Romero Agudelo, *et al*, 2010).

#### 3.3.1.1.8 Estrategia didáctica de comunicación.

La estrategia es aquella que ayudará a conseguir un resultado.

Cada acción de esta estrategia didáctica es diferente ya que cada una debe hacerle frente a una situación en específica detectada con el estudio previo realizado a la Institución, para así lograr modificar su comportamiento y a su vez las acciones a aplicarse varían según el contexto de la situación, todas diseñadas con el fin de fortalecer los procesos y canales de comunicación.

Tomando como base la teoría de aprendizaje experiencial de David Kolb, resulta más factible, formular la estrategia didáctica de comunicación, ya que la planeación de las

acciones comunicacionales están fundamentadas en las etapas de aprendizaje expuestas en dicha teoría.

Las habilidades de comunicación son esenciales para el ser humano en todos los ámbitos, esta estrategia a través de sus acciones pretende crear emociones, reflexiones y aprendizajes a través de talleres, actividades etc. Estas acciones encaminadas a través de la metodología del aprendizaje experiencial.

Esto permitirá orientar a la formación y transformación de las personas como individuos en relación con sus competencias comunicativas, su liderazgo, capacidad de toma de decisiones, en la comunicación efectiva, en la conformación de equipos de trabajo de alto rendimiento y la concienciación de mejorar los procesos y canales de comunicación internos.

#### *3.3.1.1.9 Público al que va dirigido el plan estratégico de comunicación interna*

- ✓ Directivos.
- ✓ Docentes.
- ✓ Administrativos.

#### *3.3.1.2 Ciclo de aprendizaje de la estrategia didáctica de comunicación.*

A continuación se presenta las acciones que le darán vida a la estrategia didáctica de comunicación la cual direccionará la aprensión experiencial de los problemas de comunicación existentes en la Institución a través de las cuatro etapas expuestas en la teoría de Kolb.

##### *3.3.1.2.1 Etapa # 1 Experiencia Concreta.*

En esta etapa se percibirá nueva información, esta nueva información que van a adquirir los directivos, docentes y administrativos se dará a través de charlas y capacitaciones, que serán especificadas en la acción #1

- ***Acción #1ª: La comunicación interna.***

Los directivos, docentes y administrativos, deben conocer la importancia que tiene la comunicación dentro de la Institución, es por eso que por medio de esta acción se busca incentivar el trabajo en equipo, la importancia de los canales de comunicación, la comunicación efectiva, la comunicación interna etc.

***Objetivo***

Crear espacios de conocimientos comunicativos, para mejorar la comunicación interna en la Institución.

***Mensaje***

El hecho de vivir en sociedad se hace necesario que estemos bien comunicados.

***Acciones***

**Capacitaciones:** Es fundamental capacitar al personal sobre la importancia de la comunicación y su influencia y alcance.

Estas capacitaciones deben hacerse sobre los siguientes temas:

- **Importancia del uso de los canales de comunicación:** porque los actores internos no utilizan los canales internos de comunicación, prefieren la comunicación informal y deben conocer cual importante es utilizar los canales internos para que la información no sufra tergiversaciones.
- **Comunicación efectiva:** ya que este tipo de comunicación logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas.

- Trabajo en equipo: porque muchos de los actores internos no entienden la importancia del trabajo en equipo, ya que algunos son egoístas, y deben entender que el trabajo en equipo hace que se logren los objetivos Institucionales.
- Los impactos negativos del rumor: porque al no utilizarse los canales formales estos genera el rumor y el rumor trae consigo la desinformación y el desconocimiento de actividades.
- Conversatorios motivacionales, en estos conversatorios se hablarían de:
- Las tácticas comunicacionales y los daños que se generarían si se dan malas prácticas de estas; y motivarlos para que usen los canales de comunicación diariamente.
- Crecimiento personal.
- La felicidad en el trabajo.
- La importancia de comunicarnos.

#### 3.3.1.2.2 *Etapa # 2: Observación Reflexiva*

En esta etapa los actores internos percibirán a través de la observación nuevos conocimientos, intuyendo el significado de situaciones e ideas, para ver sus implicaciones dentro del proceso comunicativo y a su vez como solucionar algunos de las dificultades de la comunicación encontradas, ya que en esta etapa tomaran el sentido de la experiencia para reflexionar y pensar.

- ***Acción # 2ª: La responsabilidad***

Es necesario que cada uno de los miembros de la Institución cumpla con su rol dentro de las actividades cotidianas, es importante reconocer que para que exista una

buena comunicación cada directivo, docente y administrativo debe evitar descargar sus responsabilidades en otros miembros del grupo de trabajo.

***Objetivo***

Reconocer la importancia de la responsabilidad individual en el cumplimiento sus funciones para el buen funcionamiento de la comunicación.

***Mensaje***

La responsabilidad nos ayudara a mejorar nuestros procesos comunicativos.

***Actividad:*** La responsabilidad

***Materiales:***

- -Video: *Responsabilidad en el trabajo*,  
[https://www.youtube.com/watch?v=3ZepHNl2\\_qo](https://www.youtube.com/watch?v=3ZepHNl2_qo)
- Hojas de papel y lapiceros.

***Desarrollo:***

1. Presentación del video: *Responsabilidad en el trabajo*
2. . Discutir en plenaria los cuestionamientos siguientes:
  - ¿Tengo claro cuáles son mis responsabilidades dentro de la Institución?
  - ¿Estoy atendiendo cada responsabilidad con la dedicación que se merece?
  - ¿He dejado de realizar algunas de mis responsabilidades por dejárselas a alguien más?
  - ¿He sentido que algunas personas recargan su responsabilidad en mí?
  - ¿Cómo afecta todo lo anterior mi labor docente?
3. La influencia de este tema en los procesos de comunicación Institucional.
  - ***Acción # 2b: El trabajo en equipo***

También se debe tener en cuenta que los miembros de cada equipo de trabajo pueden entorpecer esta confianza al adoptar actitudes o comportamientos que afecten directamente la comunicación interna.

### ***Objetivo***

Mejorar la comunicación integrando a todos los miembros de la Institución y a su vez concienciarlos de la importancia de su actitud en los trabajos en equipo para así favorecer los procesos de comunicación dentro de la Institución.

### ***Mensaje***

Somos una Institución que trabaja en equipo de manera integrada, y nuestros directivos nos escuchan, haciéndonos sentir parte de la familia Normalista.

***Actividad:*** El trabajo en equipo

### ***Materiales:***

- *Video Asamblea en una carpintería.*

[https://www.youtube.com/watch?v=vI1LU\\_cXxdA](https://www.youtube.com/watch?v=vI1LU_cXxdA)

- Hoja de papel y lapicero.

### ***Desarrollo:***

1. Presentación del video: *Responsabilidad en el trabajo*

2. Discutir en plenaria los cuestionamientos siguientes:

- ¿Cómo describirías tus cualidades?
- ¿Crees que el video tiene que ver con la realidad de la Institución?
- ¿Serías capaz ahora mismo de apreciar dos “fortalezas” en cada uno de tus compañeros de trabajo?
- ¿Crees que podemos adquirir o fortalecer nuestras cualidades con la aportación de otros?

- ¿Es importante la comunicación en el trabajo en equipo? ¿Por qué?
3. La influencia de este tema en los procesos de comunicación Institucional.

- ***Acción # 2c:El rumor el gran enemigo de la comunicación***

Los rumores, afectan la comunicación Institucional y entorpecen los procesos.

***Objetivo***

Identificar las causas del rumor en los procesos de comunicación de la Institución y las formas de prevenir que el mismo afecte en gran medida el clima laboral y la gestión de los grupos de trabajo.

***Mensaje***

No hagas parte de los rumores dentro de la Institución, siempre verifica la información de las fuentes oficiales.

***Actividad:*** El rumor

***Materiales:***

VideospOnsOr- ¡No Le Digas a Nadie!<https://www.youtube.com/watch?v=8-4E3xmGW8Y>

***Desarrollo:***

1. Conformación de 6 grupos de 7 integrantes cada uno.
2. Presentación del video “spOnsOr- ¡No Le Digas a Nadie!”.
3. Terminada la prestación del video se propone a todos los grupos conformados, realizar un caso sobre el tema del rumor en la Institución; este caso debe llevar al final un consejo para evitar que el rumor desencadene efectos negativos dentro de la Institución o que continúe presentándose.
4. Se da un tiempo de 10 a 15 minutos para redactar el caso.
5. Presentación en orden de cada grupo con su respectivo caso y su consejo.

6. Conclusiones y presentación del video “*Dialogus - Hay rumores en tu trabajo*”.

[https://www.youtube.com/watch?v=4P\\_E-pKZKfk](https://www.youtube.com/watch?v=4P_E-pKZKfk)

### 3.3.1.2.3 *Etapa # 3: Experimentación Activa.*

En esta etapa los actores internos experimentaran de forma activa la adquisición del conocimiento comunicativo y a disminuir los problemas a través de aplicaciones prácticas, tratando tres aspectos fundamentales que se deben mejorar que por medio de las actividades como Roba la bandera, el teléfono roto y dramatización de problemas de información tardía, para que adquieran un aprendizaje experiencial y refuercen el trabajo en equipo, el rumor y la comunicación.

- ***Acción # 3a: El carnaval de nuestros medios.***

Por medio de esta acción se busca dar a conocer al público interno los canales de comunicación con los que cuenta la Institución y a su vez incentivar su uso, e incentivar el trabajo en equipo, la importancia de los canales de comunicación, la comunicación efectiva, la comunicación interna etc.

#### ***Objetivo***

Incentivar el uso los canales de comunicación interna existentes en la Institución Educativa Normal Superior así como la importancia de la Comunicación.

#### ***Mensaje***

Nuestros medios comunicativos nos ayudaran con la difusión de información clara y oportuna y reconocemos que su uso es fundamental para la Institución.

#### ***Descripción de la actividad***

Dar a conocer todos los medios de comunicación existentes en la Institución así como su uso correcto: ya que muchos de los actores internos desconocen los medios

activos dentro de la Institución y que están contemplados en el manual de convivencia y en el PEI, este conocimiento se dará a través de un carnaval de medios.

***Desarrollo de la actividad***

1. Presentación de los canales de comunicación definidos en el manual de convivencia y en el PEI.
2. Muestra de los canales activos dentro de la Institución.
3. Conformación de 10 grupos, distribuidos de la siguiente manera:
  - a) 8 grupos de 4 personas.
  - b) 2 grupos de 5 personas.
4. Selección de un canal de comunicación activo por cada grupo.
5. Explicación del carnaval de medios.
  - a) Cada grupo debe exponer de forma creativa el canal escogido.
  - b) Importancia del canal de comunicación.
  - c) Uso del canal de comunicación.
  - d) Como mejorar el canal de comunicación.
6. Inicio del carnaval.
  - a) Palabras de la Rectora.
  - b) Presentación de cada grupo.
  - c) Premiación de la mejor presentación.
7. Fin del carnaval.

- ***Acción #3b: Dramatización de los problemas de información tardía (La Comunicación Oportuna)***

Toda Institución Educativa debe evitar la improvisación en las actividades realizadas día a día, ya que todas las actividades deben ser programadas con anticipación.

**Duración:** 40 minutos

**Lugar:** Salón de acto de la Institución.

**Objetivo:**

Reconocer la importancia de la comunicación oportuna y la planeación como eje fundamental para el trabajo eficaz.

**Mensaje:**

La comunicación oportuna nos ayudara a mejorar nuestros procesos comunicativos.

**Descripción de la actividad:**

Técnica lúdica de esta actividad consiste en dramatizar los problemas de información tardía. Debe cumplir con la regla siguiente:

1. No interrumpir a los grupos mientras intervienen.
2. Desarrollo de la actividad:
3. Conformación de los grupos por niveles: Primaria- Media- Secundaria- Administrativos.
4. Cada grupo deberá redactar un caso de información tardía
5. Se les dará un tiempo de 10 minutos para redactarlo
6. Los grupos deberán socializar los casos a través de una dramatización
7. Tiempo de 5 minutos para la organización de la dramatización
8. Dramatización de los casos
9. Nombrar un relator que al final exponga como debe manejarse adecuadamente esa situación
10. Conclusiones de cada grupo sobre la importancia de la comunicación oportuna

- **Acción #3c: El teléfono roto (El Rumor)**

Los actores internos a través de esta acción conocerán como la información llega de forma distorsionada o totalmente diferente a lo que se pretendía comunicar.

***Duración:*** 30 minutos

***Lugar:*** Salón de actos de la Institución.

***Objetivo:***

Ejemplificar la complejidad del proceso de comunicación y comprender la distorsión que puede sufrir un mensaje desde su fuente original hasta su destino final.

***Mensaje:***

El uso de los canales formales de comunicación disminuirá de forma efectiva el rumor dentro de la Institución.

***Materiales***

- pliegos de papel bon.
- grafos.

***Mensajes:***

- El manual de convivencia y el Proyecto Educativo Institucional tienen establecido en sus artículos los diferentes canales de comunicación con los que la Institución cuenta, facilitando así la interrelación en la comunidad educativa.
- Mantener excelentes canales y flujos de comunicación es lograr que el personal se sienta bien comunicado y con la oportunidad de tomar iniciativa y decisiones de una manera correcta a favor de evidenciar el compromiso Institucional.
- El hecho de vivir en sociedad hace imprescindible y necesario estar bien comunicados, en este sentido, es prioridad de una Institución Educativa relacionarse de manera consciente y planificada con el público interno.

***Descripción de la actividad:***

Técnica lúdica de esta actividad consiste en ver como se distorsiona el mensaje a medida que pasa por cada persona. Debe cumplir con las reglas siguientes:

1. Una vez dicho el mensaje no se puede repetir.
2. No soplarle a los compañeros el mensaje.
3. No interrumpir a los otros equipos.

***Desarrollo de la actividad:***

1. Conformación de los 3 grupos de 14 personas cada uno.
2. Hacer una hilera por cada grupo.
3. Ubicar el papel bon en la pared al final de la hilera.
4. Darle al último de la hilera el grafo.
5. Decirle el mensaje aparte al primero de la hilera.

Inicio del juego.

6. El último de la hilera deberá copiar el mensaje en el papel bond.
7. Premiar al equipo que copio el mensaje sin distorsionarlo.
8. Conclusiones sobre la importancia de usar los canales formales de comunicación.

- ***Acción # 3d: Roba la bandera (Trabajo en equipo)***

El trabajo en equipo ofrece a la Institución la posibilidad de familiarizarse más entre sí y aprender a trabajar juntos y a comunicarse de una forma más efectiva, el trabajo en equipo ayudara a alcanzar los objetivos Institucionales.

***Duración:*** 30 minutos

**Lugar:** Cancha de la Institución.

**Materiales:** 4 banderas

**Objetivo:**

Que los directivos, docentes y administrativos reflexionen sobre la importancia de trabajar en equipo para lograr un bien común y valoren la necesidad de construir lazos afectivos y un ambiente cooperativista.

**Mensaje:**

Somos uno en busca de del bien comunicativo y educativo de nuestra Institución, porque juntos podemos más.

**Descripción de la actividad:**

Técnica lúdica de esta actividad consiste en no dejarse robar la bandera por el equipo contrario o si no perderán. Debe cumplir con las reglas siguientes:

1. Conformación de 4 equipos, 2 de 10 integrantes y los otros 2 de 11 integrantes.
2. Tiempo máximo para robarse la bandera del otro equipo: 15 minutos.

**Desarrollo de la actividad:**

1. Conformación de los 4 equipos.
2. Dos equipos jugaran primero, los otros dos equipos jugaran después de que uno de los primeros equipos gane.
3. Elección del nombre y lugar de cada equipo en la cancha de juego.
4. Inicio del juego.
5. 15 minutos para los equipos.
6. Premiación a los dos equipos ganadores.
7. Conclusiones de cada grupo sobre la importancia del trabajo en equipo.

#### 3.3.1.2.4 *Etapa # 4: Conceptualización Abstracta*

En esta etapa los directivos, docentes y administrativos aprenderán pensando, analizando, observando y actuando.

- ***Acción # 4a: Fortalecimiento de nuestros medios.***

Para fortalecer los canales de comunicación interno se hace necesario diseñar un cronograma de publicaciones con el fin de llevar un orden en el envío de la información, además que se especificara el uso correcto de los canales de comunicación activos dentro de la Institución.

Se hizo necesario diseñar un cronograma de publicaciones para tener una secuencia lógica del envío de información a los diferentes públicos internos, para mantener un orden al utilizar los diferentes canales y saber cuándo se utilizaron y se transmitió dicha información. Este cronograma es general se contiene todos los canales, para controlar el envío. (Ver Apéndice C)

A continuación se especifica el uso correcto de los canales internos activos dentro de la Institución.

#### ***Cartelera y tablon de anuncios.***

Son espacios utilizados dentro de la Institución escogidos de forma estratégica para que todos los públicos tengan acceso a ella, por estos medios se da la comunicación de forma escrita y con un lenguaje que sea entendido por todos.

Debe contener información oportuna y de interés, con noticias o eventos de la Institución, expresada de forma breve para entendimiento de todo tipo de público, con diseños creativos para atraer al lector. Al igual que se deben destinar espacios para cada publicación.

La periodicidad de cambio de la información debe ser máxima de 15 días siendo información general, solo pueden durar 30 días aquella información que sea temática. Para mantener dinamizados estos canales de comunicación es importante realizar un cronograma específico para las carteleras y tabloneros de anuncios que contenga los temas que se tratarán durante el año, aquellos que tienen más relevancia. Como por ejemplo el día del Maestro, día de la tierra etc.

**Tabla 8 Cronograma de carteleras y tabloneros de anuncios.**

Cronograma de carteleras y tabloneros de anuncios							
Temática	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Día de la mujer			8				
<b>Tabla 8.</b> Continuación					26		
					30		
Mes Mariano					X		
Día del Maestro					15		

**Fuente:** Autor

### ***Blogger***

El blogger de áreas es un sitio web que contiene información de una materia determinada, para complementar la formación de los estudiantes. El blogger se debe diseñar dependiendo del área que se va a tratar en él y manejar el contenido adecuado para cada temática, con textos apropiados para el entendimiento de cada estudiante que accede a ellos.

El blogger es una buena herramienta para fortalecer la labor docente, ya que es más dinámico y permite comunicarse con el estudiante de forma creativa, haciendo que este se interese por aprender más.

Sería bueno que estos blogger se implementaran en todas las áreas que se imparten en la Institución, aprovechando que esta “Vive Digital”.

### ***Plataforma WebColegios.***

Esta plataforma contiene el horizonte Institucional del cual se despliegan la misión, la visión, una reseña histórica, los principios corporativos y los símbolos, además contiene una galería y la contratación del año 2015.

El diseño de la página es sobrio y poco llamativo, no contiene información actualizada en algunos aspectos y no tiene una galería amplia de todos los eventos realizados dentro y fuera de la Institución. Esta plataforma debe utilizarse de manera dinámica y motivar a todos los públicos para que la visiten, renovando su contenido y diseño, incluyendo las noticias Institucionales relevantes, vivencias pedagógicas, enlaces para conectarte con su página de Facebook, y mostrar las ediciones de la revista contexto.

### ***Reuniones pedagógicas.***

Las reuniones pedagógicas se realizan en la Institución todos los miércoles del año, con los docentes y directivos, para tratar temas educativos. Para fortalecer este canal oral de comunicación se hace necesario realizar una agenda que contenga los participantes, los puntos a discutir o temas, desarrollo de la reunión, observaciones y conclusiones. Esto con el fin de tener secuencia de las temas y de las reuniones realizadas y no se presenten roces por parte de los directivos y docentes.

- ***Acción # 4b: Propuesta de nuevos canales de comunicación.***

La Institución necesita nuevos canales de comunicación para fortalecer aún más la comunicación entre todos los actores internos, es importante innovar y experimentar.

### ***Objetivo:***

Incluir medios de comunicación que ayuden a fortalecer y facilitar los flujos de la información dentro y fuera de la Institución.

***Mensaje:***

Los nuevos canales de comunicación nos ayudaran a reforzar la comunicación entre todos los actores internos.

***Actividades:***

*Creación de un periódico virtual:*

Para la creación del periódico virtual, se tuvo en cuenta que la Institución tuvo ediciones físicas del periódico llamado Voces Normalistas en los años 1995, 1996, 2002 y 2007, es por eso que se quiso retomar el periódico pero esta vez de forma virtual aprovechando que la Institución vive digital, manteniendo el mismo nombre .

Se creó entonces el periódico virtual en la plataforma wordpress.com, con un diseño sobrio y con los colores alusivos a los de la Institución Normal Superior. El periódico virtual tiene 7 entradas principales como el inicio que da la bienvenida, la historia de la Normal Superior, noticias institucionales, a leer con Samuel que es un proyecto donde se tratan diversos temas, vivencias pedagógicas, producción textual y contexto investigativo.

Para alimentar el periódico virtual se hace necesario la organización de comités de redacción liderados por los docentes del área de español, se debe mantener un tipo de letra times new roman tamaño 12, para los títulos los proporciona el sistema de wordpress.

*Página de Facebook:*

Se hizo necesario la creación de la página de Facebook debido a la importancia de las redes sociales en la actualidad, a través de la página se puede dar a conocer los eventos que se organizan fuera y dentro de la Institución, además que estas páginas son

accesibles a todo tipo de público sin importar que estas tengan o no una cuenta en Facebook, una forma más fácil de llegar a los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia. La página de Facebook se debe mantener actualizada con todos los eventos para que no se pierda el interés de los diferentes públicos que la visitan.

*Diseñar un boletín informativo interno:*

Para la creación del boletín, se quiso retomar ya que en la Institución se realizaba un boletín, del cual no se tiene registro físico alguno de su diseño o contenido, se debe tener en cuenta que el boletín informativo es un medio en el cual se publicarán un resumen de los contenidos y eventos más destacados semestralmente o anuales y para dar a conocer información importante mensual que todo el público interno deba conocer, a su vez se debe crear contenidos novedosos que atraigan la atención de todos.

Se deben crear un comité para planificar el boletín y la información a transmitir. El nombre del boletín debe contener la esencia del mismo por eso es pertinente mantenerlo con el nombre Voces Normalistas, el tipo de letra podrá ser definido dependiendo el contenido del mismo, el titular si deberá ser corto y que contenga la idea principal del artículo.

*Crear un buzón de sugerencias:*

Se hizo necesaria la creación del buzón de sugerencias ya que toda empresa o Institución debe tenerlo, además que ayudara a reforzar la comunicación entre los actores internos, ya que los directivos deben responder a las quejas, peticiones o sugerencias, de los docentes y administrativos y a su vez que se reforzara la cultura escrita.

El buzón de sugerencias irá ubicado al lado de coordinación para que todos tengan acceso a él, y será revisado cada 15 días con el fin de dar respuestas y soluciones a las inquietudes que se presenten, la respuesta deberá darse en un plazo de 8 días.

- ***Acción # 4c: ¿Cómo vamos?***

El tipo de comunicación debe ser transversal tal y como el Principio Corporativo lo plasma, es por eso que los directivos, docentes y administrativos, puedan comunicarse de forma efectiva, creando de esta forma confianza entre todos.

***Objetivo:***

Reconocer cuanto hemos avanzado en los procesos comunicativos.

***Mensaje:***

Somos una Institución que trabaja en equipo, nos comprometemos con nuestro trabajo diario y nos comunicamos de manera integrada, innovando y alcanzando nuestros objetivos Institucionales.

***Actividad:***

Crear un espacio donde todos los actores se reúnan y compartan sus experiencias y aprendizajes a lo largo de las 4 etapas, expresar como ha mejorado la comunicación interna, al igual que su motivación, compromiso y sentido de pertenencia por la Institución.

Donde todos juntos puedan construir ideas y establecer nuevas metas y proyectos comunicativos.

***Desarrollo:***

1. Oración.
2. Palabras de apertura de la Rectora.
3. Organización de grupos de trabajo.

4. Redacción de las experiencias significativas aprendidas respecto a la comunicación.
5. Hacer una retrospectiva de cuanto se ha avanzado en la comunicación.
6. Proponer nuevas metas comunicativas.
7. Cierre: la Rectora y el Coordinador ofrecerán unas palabras recordándoles a los docentes y administrativos, la importancia de su trabajo y de la comunicación dentro de la Institución.
8. Brindis, el cual será símbolo del compromiso de todos los actores internos con la Institución y sus objetivos.

### 3.3.1.3 Cronograma.

Se hace necesario el diseño del cronograma del plan estratégico de comunicación interna, el cual establece el tiempo de las acciones comunicativas para ser llevadas a cabo.

**Tabla 9 Cronograma del plan estratégico**

ACCIONES	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Experiencia Concreta</b>																				
<i>Capacitaciones</i>																				
Importancia de los canales de comunicación																				
Comunicación efectiva																				
Trabajo en equipo																				
Los impactos negativos del rumor																				
<i>Conversatorios Motivacionales</i>																				

Crecimiento personal																			
La felicidad del trabajo																			
La importancia de la comunicación																			
<b>Observación Reflexiva</b>																			
La responsabilidad																			
El trabajo en equipo																			
El rumor el gran enemigo de la comunicación																			
<b>Experimentación Activa</b>																			
El carnaval de medios																			
Dramatización de información tardía																			
El teléfono roto																			
Roba la bandera																			
<b>Conceptualización Abstracta</b>																			
Fortalecimiento de nuestros medios																			
Propuesta de nuevos canales																			
¿Cómo vamos?																			

Fuente: Autor

### 3.3.1.4 Control y seguimiento

Se hace necesario medir los efectos de las etapas y sus respectivas acciones, es por eso que se deben desarrollar indicadores o listas de control, con la finalidad de descubrir

alguna desviación de los procesos y el impacto que esta genera en los públicos objetivos.

Para la realización del control y seguimiento se tuvo en cuenta el Modelo Q&A: pregunta-respuesta y los indicadores.

Se identifican a través de preguntas los problemas en las acciones comunicativas.

**Tabla 10 Modelo Q&A: pregunta-respuesta**

<b>Lista de control</b>	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
¿Está cambiando la actitud de los actores internos respecto a la comunicación?	
¿Hay interés por parte de los actores internos en realizar las acciones?	
¿Han captado las acciones el interés de los actores internos?	
¿Están interesados en realizar las 4 etapas del aprendizaje experiencial comunicativo?	
¿Está mejorando la comunicación dentro de la Institución?	
¿Ha disminuido el rumor y aumentado el trabajo en equipo?	
¿Los canales de comunicación se usan de forma correcta?	

**Fuente:** Autor

### **3.3.1.5 Indicadores**

Se busca medir el impacto de las acciones de las 4 etapas de aprendizaje experiencial de la comunicación.

**Tabla 11 Indicadores de medición**

<b>Lista de control</b>
<b>Indicadores</b>

- ✓ Número de asistentes a las capacitaciones y charlas.
- ✓ Número de participaciones en las charlas.
- ✓ Número de participantes en las actividades.
- ✓ Número de personas interesadas en realizar los juegos.
- ✓ Interés de los actores internos por los temas a tratar.
- ✓ Número de visitas a las carteleras y tableros de anuncio.
- ✓ Frecuencia del uso de los canales de comunicación interna.

**Fuente:** Autor

## Capítulo 4. Diagnostico final

El trabajo de grado elaborado para la Institución Educativa Normal Superior, que lleva por nombre Plan Estratégico de Comunicación Interna, cumplió a cabalidad con los objetivos planteados, iniciando con una auditoría que permitió el conocimiento de los canales de comunicación definidos en el Proyecto Educativo Institucional y en el Manual de Convivencia. Esta auditoría a su vez permitió percibir las opiniones y valoraciones de los actores internos respecto a los factores que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación, al igual que se realizó un cuadro diagnóstico para conocer los canales activos; esto ayudó a la Institución a conocer su estado actual en la comunicación y las falencias que presenta.

Para la solución de las falencias encontradas se elaboró un plan estratégico de comunicación interna en donde se tuvo en cuenta el modelo Social Cognitivo de la Institución y su accionar pedagógico, por lo que se quiso encontrar un equilibrio entre la comunicación y la pedagogía ofreciendo a la Institución una propuesta basada en la teoría de aprendizaje experiencial de Kolb, que pretende proponerles la experiencia de la comunicación de una forma diferente.

## Capítulo 5. Conclusiones

La auditoría interna de comunicación llevada a cabo en la Institución Educativa Normal Superior permitió identificar los canales de comunicación que se encuentran definidos en el Proyecto Educativo Institucional y en el Manual de Convivencia, pero al realizar un diagnóstico de los canales internos a través una ficha de observación, se pudo determinar que 9 canales de 17 definidos en los documentos se encuentran activos. A su vez que se pudo evidenciar algunos problemas o barreras que obstaculizan el desarrollo de una buena comunicación, recogidas a partir de encuestas realizadas a los directivos, docentes y administrativos que arrojaron datos significativos que posteriormente fueron tabulados mediante graficas que mostraron factores para fortalecer a través del plan estratégico de comunicación.

Posteriormente se estableció la estrategia de comunicación interna que direccionó el plan estratégico. Para la escogencia de esta estrategia fue necesario tener en cuenta el modelo Social Cognitivo de la Institución y su accionar pedagógico; por consiguiente se hizo imperioso encaminar la estrategia comunicativa a la pedagogía y al aprendizaje cognitivo, tomando como eje principal la teoría de aprendizaje experiencial de Kolb, ya que esta teoría se centra en la importancia que juega la experiencia en los procesos de aprendizaje; en este sentido el tipo adecuado para la estrategia del plan estratégico de comunicación interna, fue la estrategia didáctica, por medio de la cual se pudo realizar un diseño comunicativo que llevó a la acción pedagógica.

De igual forma se diseñó una ruta de intervención usando como columna vertebral las cuatro etapas de aprendizaje planteadas en la teoría de Kolb, que permitirá que los actores internos aprendan y experimenten la comunicación de forma didáctica y a su vez fortalecer los procesos y canales de comunicación de la Institución Educativa Normal Superior.

## Capítulo 6. Recomendaciones

Para el fortalecimiento de la comunicación de la Institución Educativa Normal Superior, es necesario que los directivos, docentes y administrativos se interesen más por los procesos comunicativos, para disminuir los impactos negativos en las relaciones interpersonales. También es necesario que se socialicen y reconozcan los artículos del Manual de Convivencia donde se contemplan los canales que permiten la interrelación entre los actores internos y que se retomen los 17 canales definidos.

De igual forma que se recomienda la implementación del plan estratégico de comunicación interna, para que los actores participen plenamente en el proceso de aprendizaje de la comunicación, a través del ciclo de aprendizaje experiencial planteado por Kolb, a su vez que busca fortalecer los procesos y canales internos y promover el compromiso de los directivos, docentes y administrativos.

Finalmente se recomienda que los directivos, docentes y administrativos planteen nuevas metas comunicativas para fortalecer constantemente la comunicación interna, permitiendo así la mejora de la calidad de todos los procesos que adelante la Institución.

## Referencias

- Apolo, D., Baez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). *Revista Latina de Comunicación Social*. Obtenido de Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica:  
<http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html>
- Moreno Cano, A., Arbeláez Luna, S. A., & Calderón Dávila, L. C. (2015).  
 IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN  
 INTERNA COMO GENERADORAS DE CAMBIOS EN LAS PYMES. *Razón  
 Y Palabra*.
- Saldaña García, G., & Ordaz Zubia, V. (2000). *Eumed.com Enciclopedia Virtual*.  
 Obtenido de ANÁLISIS Y CRÍTICA DE LA METODOLOGÍA PARA LA  
 REALIZACIÓN DE PLANES REGIONALES EN EL ESTADO DE  
 GUANAJUATO: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Velasco, M., & Mosquera, F. (s.f.). *Sistema Integrado de Autoevaluación Universitaria*.  
 Obtenido de Estrategias didácticas para el Aprendizaje Colaborativo:  
[http://acreditacion.udistrital.edu.co/flexibilidad/estrategias\\_didacticas\\_aprendizaje\\_colaborativo.pdf](http://acreditacion.udistrital.edu.co/flexibilidad/estrategias_didacticas_aprendizaje_colaborativo.pdf)
- Benítez, G. M. (2007). *Tesis Doctorales en Red*. Obtenido de NTICs: comunicación y aprendizaje :  
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8929/4NTICcomunicacionyaprendizaje.pdf?sequence=10>
- Brandolini, A., & González Frígoli, M. (2009). *Comunicación interna, claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: La Crujia.
- Bruera, R. F. (2017). *Universidad Nacional de Córdoba*. Obtenido de Medios y noticias en una Venezuela en tensión:  
<https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/5684/ponencia.pdf?sequence=6>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago: Colección Libros de la empresa.

- Cesar, E. N. (2010). *ESCUELA NORMAL SUPERIOR RÍO DE ORO “PATRIMONIO CULTURAL DEL DEPARTAMENTO DEL CESAR”*. Obtenido de WebColegios: <https://www.webcolegios.com/circulares/eb40d6.pdf>
- Congreso Nacional de la República de Colombia. (2015). *Constitución Política de Colombia*. Bogota D.C: Imprenta Nacional .
- Departamento De Comunicacion De España. (2008). *Solucionesong.org*. Obtenido de Elaboración De Un Plan De Comunicación: [http://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion\\_plan\\_de\\_comunicacion\\_PPVE.pdf](http://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion_plan_de_comunicacion_PPVE.pdf)
- Encinas, J. E. (12 de Noviembre de 2012). *Seminario Teorico*. Obtenido de Marco Conceptual: <http://seminariotcomedujee.blogspot.com.co/2012/12/marco-conceptual.html>
- Flores, I. (2012). LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LOS COLEGIOS PROFESIONALES. *Disertaciones*, 160-185.
- Garcia, P. M. (Marzo de 2014). *Universidad Rafael Landivar*. Obtenido de PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA UNA INSTITUCIÓN DESCENTRALIZADA DEL GOBIERNO.": <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/68/Portilla-Paola.pdf>
- Jiménez, A. E. (2013). La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 116-131.
- Jiménez, A. M. (Septiembre de 2007). *Tesis Doctorales en Red*. Obtenido de La Comunicación Empresarial En Situaciones De Crisis: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4142/aej1de1.pdf>
- (s.f.). *Ley 115/94, 715/2001 y del Decreto 4790 de 2009*.
- Marcó, D. M. (2014). EN BUSCA DE ACUERDOS SOBRE LOS CONCEPTOS DE IDENTIDAD, IMAGEN Y REPUTACIÓN. . *Razón Y Palabra*.
- Medrano, S. M. (Marzo de 2012). *Eumed.net*. Obtenido de La comunicación interna en las organizaciones: <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>

- Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *Revista de Educación*, 167-179.
- Pawelek, J. G. (Abril de 2015). *El Aprendizaje Experiencial*. Obtenido de Universidad de Buenos Aires: <https://es.scribd.com/document/263090985/Aprendizaje-experiencial-pawelek>
- Pérez, R. C. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, 9-34.
- RODRÍGUEZ, S. L. (2012). *Universidad Libre de Colombia*. Obtenido de LA COMUNICACIÓN ENTRE DOCENTES Y DIRECTIVOS: UNA PROPUESTA PARA SU CUALIFICACIÓN: <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/6717/GordilloRodriguez%20SandraLiliana2012.pdf?sequence=1>
- Romero Agudelo, L. N., Salinas Urbina, V., & Mortera Gutiérrez, F. J. (2010). *Universidad de Guadalajara*. Obtenido de Estilos de aprendizaje basados en el modelo de Kolb en la educación virtual: <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/21/30>
- Tamayo, M. T. (2003). *Proceso de Investigación Científica*. Mexico : Limusa S.A.
- Thompson, I. (s.f.). *Promonegocios.net*. Obtenido de Definición de Comunicación: <https://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Torres, O. P. (s.f.). *Instituto Tecnológico de Tijuana*. Obtenido de FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN: <https://sites.google.com/site/fundamentosinv1a/unidad-2/modelo-ciclico-de-david-kolb>

## **Apéndices**

**Apéndice A. Encuestas a directivos, docentes y administrativos.*****Apéndice A1. Encuesta Directivos***

*El hecho de vivir en sociedad hace imprescindible y necesario estar bien comunicados, en este sentido, es prioridad de una Institución Educativa relacionarse de manera consciente y planificada con el público interno para conocer los avances en el proceso de la calidad educativa.*

La siguiente encuesta busca evidenciar la efectividad en los procesos y canales de comunicación interna de la Institución Escuela Normal Superior.

Marque con X en la casilla del frente la(s) opción(es) que considere adecuada. Puede marcar 2 opciones de ser necesario

1. ¿Cómo considera usted la comunicación entre docentes y directivos?

Excelente  Buena  Regular  Mala

2. ¿Usted considera que envía la información al personal de la Institución a tiempo?

Si  No  A veces

3. La comunicación en la Institución fluye predominantemente:

- a. De Rectora a Docentes
- b. De Coordinador a Docentes
- c. De profesores a Coordinador o Rectora
- d. Todas las anteriores
- e. Otra. Cual: \_\_\_\_\_

4. ¿Usted toma en cuenta las necesidades, punto de vista o sugerencia del personal de la Institución?

Si  No  A veces

5. ¿Qué factores considera usted que afectan la comunicación dentro de la Institución?

- a. Inefectividad en el envío de información.
- b. Inefectividad de los canales de comunicación.
- c. Desacuerdos entre los empleados.
- d. Ninguno
- e. Otro- Cual \_\_\_\_\_

6. El artículo 5° del manual de convivencia inciso 9 expresa que: “es función de la Rectora establecer canales y mecanismos de comunicación”, ¿Cuáles canales y mecanismos de comunicación Usted ha establecido?

---



---



---



---



---

7. ¿En qué medida considera usted que el rumor afecta negativamente la comunicación dentro de la Institución?

No afecta  Poco afecta  Afecta demasiado

8. ¿Usted considera importante la comunicación oportuna dentro de la Institución?

Poco Importante  Importante  Muy importante

9. ¿Qué mecanismos emplea usted para comunicarse con los docentes y administrativos?

- a. Circulares.
- b. Correo electrónico.
- c. Tablones de anuncios.
- d. Otras- Cuales \_\_\_\_\_

**10.** ¿Cuál dificultades en la comunicación usted ha evidenciado dentro de la Institución?

---

---

---

---

---

---

---

**11.** ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los medios de comunicación interna para dar una información al personal de la Institución?

Siempre  A veces  Nunca

**12.** ¿Qué sugerencias tiene usted para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Fuente:** Autor

### ***Apéndice A2. Encuesta Docentes***

El hecho de vivir en sociedad hace imprescindible y necesario estar bien comunicados, en este sentido, es prioridad de una Institución Educativa relacionarse de

manera consciente y planificada con el público interno para conocer los avances en el proceso de la calidad educativa.

La siguiente encuesta busca reconocer los flujos de comunicación interna en nuestra Institución.

1. ¿Tiene usted conocimiento del uso de herramientas que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo?

a) *Si*

b) *No*

¿*Por qué?*

---

---

---

---

2. Señala cuáles de los siguientes canales de comunicación interna de la Institución conoces (*nota: contemplar la posibilidad de señalar varias*)

a) Correo Electrónico

b) Circulares

c) Revista contexto

d) Portal Web

e) Cartelera Filosofía Normalista

f) Tablones de anuncios

g) Jornadas Pedagógicas

h) Reuniones

i) Webcolegios

3. Señala con qué frecuencia usted utiliza cada una de ellos:

a) *A diario*

b) *Semanalmente*

c) *Mensualmente*

d) *Ocasionalmente*

e) *Nunca*

4. ¿Con qué frecuencia la información relevante le llega a usted por medios “informales” (Voz a Voz), en lugar de canales formales?

a) *Siempre*

- b) Muchas veces
  - c) Ocasionalmente
  - d) Nunca
5. ¿Usted considera que la comunicación entre profesores es fluida?
- a) Mucho
  - b) Bastante
  - c) Poco
  - d) Nada
6. ¿Cómo considera usted la comunicación entre docentes y directivos?
- a) Excelente
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Mala
7. ¿Con qué frecuencia usted hace uso de los medios de comunicación para apoyar su labor docente?
- a) Siempre
  - b) Algunas veces
  - c) Nunca
8. La comunicación en la Institución fluye predominantemente:
- a. De Rectora a Docentes
  - b. De Coordinador a Docentes
  - c. De profesores a Coordinador o Rectora
  - d. Todas las anteriores
  - e. Otra. Cual: \_\_\_\_\_
9. ¿Los directivos de la Institución toman en cuenta sus necesidades, puntos de vista o sugerencias?
- a) Si
  - b) No
  - c) A veces

10. ¿Qué factores considera usted que afectan la comunicación dentro de la Institución?
- a) Inefectividad en el envío de información.
  - b) Inefectividad de los canales de comunicación.
  - c) Desacuerdos entre los empleados.
  - d) Ninguno
  - e) Otro- Cual\_\_\_\_\_
11. ¿En qué medida considera usted que el rumor afecta negativamente la comunicación dentro de la Institución?
- a) No afecta
  - b) Poco afecta
  - c) Afecta demasiado
12. ¿Considera usted importante la comunicación oportuna dentro de la Institución?
- a) Poco Importante
  - b) Importante
  - c) Muy importante
13. ¿Qué sugerencias tiene para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?
- 
- 
- 
- 
- 

**Fuente:** Autor

### ***Apéndice A3. Encuesta Administrativos.***

El hecho de vivir en sociedad hace imprescindible y necesario estar bien comunicados, en este sentido, es prioridad de una Institución Educativa relacionarse de

manera consciente y planificada con el público interno y externo para conocer los avances en el proceso de la calidad educativa.

La siguiente encuesta busca reconocer los flujos de comunicación interna en nuestra Institución.

1. La comunicación entre el personal que labora, ¿Es la adecuada?

a) *Si*

b) *No*

¿Por qué?

---



---



---

2. Señala cuáles de los siguientes canales de comunicación interna de la Institución conoces (*nota: contemplar la posibilidad de señalar varias*)

a) Correo Electrónico

b) Circulares

c) Portal Web

d) Tablones de anuncios

e) Reuniones

3. Señala con qué frecuencia usted utiliza los canales formales de comunicación para informarte e informar:

a) *A diario*

b) *Semanalmente*

c) *Mensualmente*

d) *Ocasionalmente*

e) *Nunca*

4. ¿Con qué frecuencia la información relevante le llega a usted por medios “informales” (Voz a Voz), en lugar de los canales formales?

a) Siempre

b) Muchas veces

c) Ocasionalmente

d) Nunca

5. ¿Usted considera que le envían la comunicación a tiempo?

a) Si

b) No

c) A veces

6. ¿Los directivos de la Institución toman en cuenta sus necesidades, puntos de vista o sugerencias?

a) Si

b) No

c) A veces

7. ¿Qué sugerencias tiene usted para fortalecer los procesos comunicativos de la Institución?

---

---

---

---

**Fuente:** Autor

**Apéndice B. Ficha de observación canales de comunicación**

<b>Indicadores</b>	<b>Observaciones</b>
<i>Actualmente en uso.</i>	
<i>Tipo de información.</i>	
<i>Causas que obstaculizan la buena comunicación.</i>	
<i>Tipo de uso del canal.</i>	
<i>Impacto del canal.</i>	

**Fuente:** Autor

Apéndice C. Cronograma de publicaciones

 <i>Institución Educativa Normal Superior</i> <i>Río de Oro</i>				
<i>Cronograma de publicaciones.</i>				
<i>Mes.</i>	<i>Día.</i>	<i>Información.</i>	<i>Público.</i>	<i>Canal utilizado.</i>
				

Fuente: Autor

**Apéndice D. Boletín informativo**



**Fuente:** Autor

## Apéndice E. Página de Facebook: Escuela Normal Superior

Escuela Normal Superior - Río de Oro

Voces Inicio Buscar amigos Configuración Ayuda

Página Mensajes Notificaciones Estadísticas Herramientas de publicación Configuración Ayuda

1952 - 2017

**65 Años**  
*De Luz y Gloria:*  
*Por caminos de ciencia, virtud y pedagogía.*

Te gusta Siguiendo Compartir Más información

Escribe algo...

Compartir una foto o un video Anunciar tu negocio Conseguir que las personas quieran obtener más Recibir mensajes

Educación

42 Me gusta +14 esta semana

42 seguidores

Ver noticias de páginas Publicaciones de página Chat

Fuente: Autor

## Apéndice F. Periódico virtual voces normalistas



Fuente: Autor

**Apéndice G. Agenda: jornada pedagógica**

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO	
Comité o Grupo:	Acta No
Citada por:	Fecha:
Hora inicio:	
Lugar:	

PARTICIPANTES			
No.	Nombre	Cargo	Teléfono
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			

PUNTOS DE DISCUSION	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
--------------------------

Observaciones.

<b>CONCLUSIONES</b>				
No	Tarea	Responsable	Período de cumplimiento	Observaciones

**Fuente:** Autor