
UCASAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



FACULTAD DE ARTES Y CIENCIAS

Departamento de Comunicaciones

Caracterización de la gestión de comunicación interna en el nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y su impacto en el público interno en marzo de 2023.

Tesista: José Gabriel Moya Gallegos.

Directora de tesis: Sara Jorgelina Barrionuevo.

2023

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Gran Canciller

Mons. Mario Antonio Cargnello - Arzobispo de Salta.

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo.

Vicerrectora Académica

MG. Constanza Diedrich.

Vicerrector Administrativo

Dr. Darío Eugenio Arias.

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Mg. Lic. Daniel Sánchez Fernández.

Vicerrector de Formación:

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallo.

FACULTAD DE ARTES Y CIENCIAS

Decana

Lic. María Dolores Medina Bouquet

Jefe del departamento de Comunicaciones Sociales

Dr. Gustavo Alejandro Iovino.

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por el sacrificio económico a lo largo de estos años y la paciencia con mi mal genio.

A mis amigos del barrio y a Victoria, que me inspiran en el día a día a seguir creciendo en todo sentido, por los consejos y la compañía incondicional.

A mis amigos del secundario y de la facultad por el apoyo y las alegrías que me dieron y que me dan en los momentos que compartimos.

Al colegio Milagroso Niño Jesús de Praga por abrirme las puertas una vez más, por la buena predisposición y el buen trato.

A la profesora Gabriela Farah y Adriana Navarro, quienes me brindaron material teórico y me dieron muy buenos consejos previos al desarrollo de esta tesis.

A mi directora de tesis, Sara Jorgelina Barrionuevo, por el constante compromiso y la motivación para lograr mis objetivos.

Por último, esta tesis va dedicada a todas las personas que me acompañaron durante los cuatro años de carrera y en el proceso de elaboración de tesis. Pero, está dedicada especialmente a mi amigo Agustín Rojas. Quien me apoyó desde el momento en que decidí estudiar esta gran carrera y me acompaña espiritualmente en este día y cada día.

.

RESUMEN

En la actualidad, cuando la comunicación interna es eficiente en una organización, institución o empresa es un factor que produce una mejora en la productividad y el desarrollo de un buen clima laboral. Esto, desemboca en darle mayor prestigio o notoriedad a dicha empresa.

En 2013 Joan Costa ya hablaba de la importancia de hacer que el empleado se “enamore” de la institución donde trabaja. También, mencionaba que en Latinoamérica existía un gran interés por esta propuesta. Ahora bien, ¿realmente existía ese afán? ¿qué hace que una comunicación interna sea eficiente o ineficiente? ¿se puede trasladar un “modelo” de comunicación interna que funciona bien en una institución a otras? Estas preguntas pueden ser abordadas desde distintas perspectivas y teorías, pero, llevan a otro cuestionamiento: ¿qué características posee una gestión de comunicación interna en una institución latinoamericana en 2023 si en 2013 ya había interés por que sea eficiente? Si bien, en Ciencias Sociales no se puede universalizar un resultado, esta pregunta es la que da pie al objetivo central de esta tesis.

El objetivo de esta investigación es identificar las características de la gestión de comunicación interna que presenta el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga N°8069 y analizar el impacto en los distintos públicos internos del nivel secundario en marzo de 2023.

Para ello, se seleccionaron conceptos claves como imagen institucional, gestión de comunicación, comunicación institucional, comunicación interna y comunicación interna eficiente e ineficiente.

Esta es una investigación que se sitúa dentro del *enfoque de estudio cualitativo*, que tiene como punto de partida que la realidad debe descubrirse, construirse e interpretarse. A su vez, se ubica dentro del *paradigma constructivista* que tiene la necesidad de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes. Además, el diseño de investigación es de tipo de *no experimental, transeccional y descriptivo*. Con el fin de describir las características de un fenómeno utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza en un recorte del tiempo. En este caso, para describir las características de la gestión de comunicación interna

del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y analizar el impacto en los distintos públicos internos en marzo de 2023.

También, se hace uso del *muestreo no probabilístico*. Y como técnicas de recolección de datos, se eligió: la entrevista, la encuesta por cuestionario y la de documentos, registros, materiales y artefactos. Las primeras dos se aplican a una muestra de empleados (docentes y no docentes) y alumnos del nivel secundario del colegio. Y la última técnica se aplica a elementos tangibles y visibles que intervienen en el proceso de gestión de comunicación, para que, al momento de aplicar la triangulación de métodos de recolección de datos, la información sea más enriquecedora.

Palabras claves: Gestión de comunicación interna, comunicación en las organizaciones, imagen institucional, colegio, nivel secundario.

ABSTRACT

Nowadays, when internal communication is effective in an organization, institution or company, it becomes a factor which results in an improvement in both productivity and work environment. This, in turn, contributes to boosting said company's prestige or notoriety.

In 2013, Joan Costa mentioned the importance of making employees "fall in love" with the institution where they worked at. He also pointed out that in Latin America there was great interest in that proposal. However, was there in fact such eagerness? What makes internal communication effective or not? Can a successful communication model be implemented from one institution to another one? These questions can be answered from different perspectives and theories, but they lead to another interrogant: what characterizes an internal communication management in a Latin American institution in 2023 if in 2013 there already was interest in it being effective? Taking into account that in the Social Sciences results cannot be generalized, this question is what gives a main objective to this research.

The main goal of this research is to identify the characteristics of internal communication management at Colegio Milagroso Niño Jesus de Praga N° 8069 and analyze the impact in the different internal actors of secondary level in March 2023.

For that reason, different key concepts were chosen. For instance: institutional image, communication management, internal communication and effective and ineffective communication.

This is a research that uses the qualitative approach which acknowledges that reality must be discovered, built and interpreted. Furthermore, this study falls within the constructivist paradigm which aims to understand the meaning of social action in the context of life's world and from the perspective of the participants. In addition, the research's design is non experimental transactional and descriptive. With the aim of describing the characteristics of a phenomenon using systematic criteria to highlight the essential elements of its nature in a fraction of a time period. In this case, to describe the characteristics of the internal communication management at secondary level of Colegio Milagroso Niño Jesus de Praga N° 8069 and analyze the impact in the different internal actors in March 2023.

A non-probabilistic sample was also used. Interviews, questionnaire surveys and documents, records, materials and artifacts were used as data gathering

techniques. The first two were applied to an employee sample (teachers and non teachers) and secondary level students. The last technique was applied to tangible and visible elements that intervene in the process of communication management so that when the triangulation of data gathering methods is applied , the information is more enriching.

Key words: internal communication management, communication in organizations, institutional image, school, secondary level.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	10
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.1. TEMA.....	13
2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	13
2.3. OBJETIVOS	13
2.4. ESTADO DE ARTE.....	13
2.5. HIPÓTESIS.....	19
3. MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. ENFOQUE Y PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN	21
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS.....	25
3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	26
3.4.1. ENTREVISTAS.....	26
3.4.2. ENCUESTAS POR CUESTIONARIO	28
3.4.3. DOCUMENTOS, REGISTROS, MATERIALES Y ARTEFACTOS.....	32
3.5. TRAIINGULACIÓN DE MÉTODOS DE REC. DE DATOS.....	32
3.6. ALCANCES Y LIMITACIONES	32
3.7. TIEMPO Y CONTEXTO	33
4. MARCO TEÓRICO	34
CAP 1. COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.....	35
1.1. COMUNICACIÓN.....	35
1.1. GESTIÓN DE COMUNICACIÓN	36
1.1. TIPOS DE COMUNICACIÓN	36
CAP 2. COMUNICACIÓN INTERNA	41
2.1. DEFINICIÓN	41
2.2. CLASIFICACIÓN Y DIRECCIÓN	43
2.3. OBJETIVOS.....	44
2.4. CANALES O SOPORTES.....	46
2.5. PLANIFICACIÓN DE LA COM. INTERNA.....	51

2.6. COMUNICACIÓN INTERNA INEFICIENTE.....	52
2.7. COMUNICACIÓN INTERNA EFICIENTE.....	53
CAP 3. PÚBLICOS	56
CAP 4. IMAGEN INSTITUCIONAL.....	57
4.1. DEFINICIÓN	57
4.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA.....	63
4.3. CULTURA CORPORATIVA.....	64
5. MARCO REFERENCIAL.....	68
6. TRABAJO DE CAMPO	72
6.1. ENCUESTAS POR CUESTIONARIO	74
6.2. ENTREVISTAS.....	121
6.3. DOC. REGISTROS, MATERIALES Y ARTEFACTOS	141
7. ANÁLISIS DE DATOS	155
7.1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN	156
7.1.2. DESCRIBIR SI LA COM. ES EFICAZ Y SU IMPACTO	168
7.1.3. ENUMERAR PUNTOS FUERTES Y DÉBILES, AC. Y ERROES.	180
8. CONCLUSIÓN Y APORTES.....	186
9. BIBLIOGRAFÍA.....	194
10. ANEXO.....	197

HOJA DE EVALUACIÓN.

1

INTRODUCCIÓN

En 2013 Joan Costa, comunicador, sociólogo y profesor, en una charla sobre comunicación interna, planteaba el interés de los empresarios latinoamericanos por la comunicación, debido a la crisis del “modelo único de empresa” donde el paradigma imponía una unilateralidad. Es decir, donde la empresa o institución ofrecía un producto o servicio e imponía su imagen de marca y punto. En la actualidad el foco está en el receptor o consumidor que toma protagonismo en la construcción de una imagen institucional o marca, convirtiéndose en una construcción social.

El contexto post pandémico nos plantea y demanda una nueva forma de comunicar. Las instituciones, marcas y empresas son expectantes del fenómeno transmedia causado por los avances de la tecnología y la sociedad de “régimen transformacional”, donde ya no se dan cambios bruscos (como sí sucedía en la sociedad cambiante) sino, cambios sobre cambios e incluso cambios que se producen de manera simultánea. Esto sin tener en cuenta que la sociedad con su característica acumulativa demanda la convivencia de hábitos del pasado con hábitos nuevos.

Es importante entender que la comunicación institucional en la actualidad se fue construyendo como una exigencia a medida que la sociedad comprende que esta es indispensable para la mejora de una institución, empresa u organización. Esto es de vital importancia para los colegios donde el público interno como los alumnos, docentes, preceptores y directores influyen y tienen contacto de manera constante con el público externo, referido este último al público meta y la competencia.

Este trabajo tiene como objetivo describir las características de la comunicación interna del nivel secundario del colegio privado y católico de Salta capital “Milagroso Niño Jesús de Praga” y el impacto que genera en el público interno en marzo de 2023. Mediante esta caracterización, se pueden analizar cuáles son sus puntos fuertes y débiles, de acuerdo a lo que la institución pretende comunicar y cómo lo hace.

2

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2. 1. TEMA:

Caracterización de la gestión de comunicación interna y su impacto en el público interno del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga N°8.069 en marzo de 2023.

2. 2. PROBLEMA / PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN:

¿Cuáles son las características de la gestión de comunicación interna del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y su impacto en la imagen institucional del público interno en marzo de 2023?

2.3. OBJETIVOS:**Objetivo general:**

Identificar las características de la gestión de comunicación interna que presenta el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y analizar el impacto en los distintos públicos internos del nivel secundario marzo de 2023.

Objetivos específicos:

- Caracterizar la comunicación interna del colegio según su clasificación, dirección, objetivos y sus respectivos canales o soportes.
- Describir si la comunicación interna es efectiva o no y su impacto en los distintos públicos internos.
- Enumerar los puntos fuertes y débiles, aciertos y errores de la gestión de comunicación interna.

2.4. ESTADO DE ARTE:

GUZMÁN, M. (2019). *Comunicación institucional del Opus Dei*. [Tesis de grado en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio institucional UCASAL.

Resumen: En esta tesis se muestra la comunicación institucional del Opus Dei y la importancia de esta en el proceso de expansión y crecimiento que tuvo. Además, se realiza una investigación sobre las estrategias comunicativas efectivas, en función del imaginario social de la Universidad Católica de Salta sobre el Opus Dei, planteando mejoras que pueden ser útiles en la Ciudad de Salta, en estudios posteriores y en la institución Opus Dei.

La autora de la tesis realiza la investigación utilizando el paradigma constructivista con el fin de descubrir las motivaciones y creencias que orientan a las personas a

tomar decisiones o construir pensamientos. Además, se aborda la investigación con el método cualitativo, puesto que, se busca comprender las múltiples y diversas realidades. El tipo de investigación es descriptiva – explicativa, ya que, en primera instancia se busca describir al objeto de estudio y en segunda instancia, explicar la causa o causas de un hecho o fenómeno de la realidad.

Se utiliza la observación participante, las encuestas y entrevistas como herramientas de recolección de datos para averiguar cuál es el imaginario social que existe en los estudiantes de la universidad sobre el Opus Dei. Este imaginario es entendido como positivo o negativo dependiendo de: el personal (lo que la persona piensa, evalúa y, a posterior, actúa), la cultura o contexto (relacionado a las instituciones que imponen creencias y comportamientos) y las normas sociales (hacen alusión a los grupos de referencia). Obteniendo así, la conclusión de que los que tienen un imaginario positivo son aquellos que formaron parte de la institución o de alguna actividad llevaba a cabo por la misma. Mientras que los que tienen un imaginario negativo se basan en prejuicios o desconocimiento. Y hay un público que tiene, o no, curiosidad por conocer el Opus Dei.

Por último, propone estrategias comunicativas en base a estos imaginarios, al tipo de público (interno y externo) y al contexto de Salta. Estas son: 1) Medios de comunicación; 2) Boca a boca; 3) Cambio en el pensamiento

Aporte: El aporte de esta tesis para mi investigación es la labor que se hace con una institución religiosa y lo que proyecta en el público en base a lo que comunica o no. Si bien, mi trabajo no abarca el concepto de imaginario social sino el de imagen institucional, este trabajo me sirve como guía para elaborar una metodología que me permita obtener información objetiva y diversa sobre lo que se piensa de la institución y luego describirla. Esta supone la utilización del paradigma constructivista y el tipo de investigación descriptiva – explicativa.

ESPINOZA, C. (2021). *La gestión de comunicación interna como estrategia para incentivar el sentido de pertenencia de los empleados del instituto Adventista de Sata*. [Tesis de grado de Licenciatura en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio Institucional UCASAL.

Resumen: Esta tesis busca conocer cómo la comunicación interna influye en el sentido de pertenencia que se genera en el público interno de una institución.

Se ubica al igual que la anterior tesis, en un paradigma constructivista, pero, difiere en el tipo de investigación, ya que, esta es descriptiva – correlacional con el fin de, además de describir y medir el fenómeno, comparar si existe una relación entre la estrategia de comunicación interna y si ésta afecta al fomento del sentido de pertenencia de sus públicos internos a propósito.

En este caso se usan herramientas propias del método cualitativo y cuantitativo: observación indirecta, entrevista y cuestionario. De este modo, la autora utiliza la triangulación metodológica. Una vez obtiene los datos, procede a interpretarlos y los desarrolla en una serie de categorías y subcategorías. Luego, enfatiza en las fortalezas y debilidades de la comunicación interna para diseñar y proponer una estrategia de comunicación que potencie las fortalezas y mejore la comunicación interna de la institución. Este trabajo concluyó en que la estrategia de comunicación interna no tiene como objetivo incentivar el sentido de pertenencia en los empleados, sino que este se genera a partir de los principios religiosos de la institución.

Aporte: El aporte de esta tesis para mi investigación es la manera en que la autora analiza e interpreta los datos obtenidos y en base a eso, construye las debilidades y fortalezas de la comunicación interna. Una vez interpreta estas fortalezas y debilidades elabora las conclusiones y realiza las propuestas para mejorar la comunicación interna. Este proceso me será importante a la hora de elaborar la propuesta en base a los datos obtenidos. También, me resulta útil la propuesta de la triangulación metodológica como método. Sin embargo, descarto la posibilidad de realizar un estudio descriptivo – correlacional.

GUTIÉRREZ, G. (2021). *Caracterización de la gestión de comunicación de la “Liga Salteña de Fútbol” a través de redes sociales durante el 2019*. [Tesis de grado en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio Institucional UCASAL.

Resumen: Esta tesis tiene como objetivo la caracterización de la comunicación institucional de La Liga Salteña de Fútbol a través de redes sociales. Se busca describir cómo es la forma de trabajo del equipo de comunicación en relación a las redes sociales partiendo del punto de que, en la actualidad, la comunicación institucional no puede limitarse a sólo un solo canal como los medios tradicionales. Debido a que, las redes sociales son importantes en la construcción de una imagen institucional en el público de la actualidad, público que no tiene barreras geográficas y que juzga lo que ve en internet, además de solo ver o recibir información.

La investigación es de tipo cualitativa y descriptiva - interpretativa. Además, se utiliza un diseño no experimental. Debido a que no se manipularon las variables. Se utilizaron herramientas de recolección de datos como la observación, entrevista y el análisis documental para observar e interpretar las publicaciones de las redes sociales Facebook e Instagram seleccionadas mediante muestro probabilístico aleatorio.

Aporte: El aporte de esta tesis para mi investigación, se basa en que comparto la pregunta o problema de investigación, y en base a esta extraigo algunos objetivos específicos y la herramienta de análisis de contenido. Esta tesis está dirigida a caracterizar la comunicación institucional vía redes sociales. Sin embargo, me sirve como guía para cuando tenga que analizar las redes sociales que posee la institución, ya que, en las conclusiones propone una serie de recomendaciones para realizar una comunicación institucional vía redes sociales, que permita el alcance de sus objetivos de manera efectiva y eficaz.

DI PAOLO, B. (2013). *La comunicación en las organizaciones de la sociedad civil: Una perspectiva alternativa para el estudio y la práctica de la comunicación organizacional*. [Tesis de maestría. Universidad Juan Agustín Maza]. UMAZA Digital Repositorio de Acceso Abierto y Memoria Intelectual.

Resumen: Esta tesis de maestría tiene como objetivo realizar una aproximación teórica y empírica al ámbito de las organizaciones de la sociedad civil que provea herramientas alternativas para el estudio y la práctica de la comunicación organizacional en las OSC (organizaciones de la sociedad civil).

El trabajo, en primera instancia, se enfoca en describir y analizar de manera teórica e histórica a las organizaciones de la sociedad civil en Argentina y, en segunda instancia a la comunicación corporativa con el fin de identificar los conceptos que pueden ser utilizados y aplicados al campo de las organizaciones sociales. Luego de esto, se realiza un trabajo de campo en organizaciones sociales de la provincia de Mendoza para profundizar el conocimiento sobre sus dinámicas comunicacionales. Se realiza una investigación sociológica – interpretativa de carácter cualitativa. Además, se utilizaron herramientas de recolección de datos como la entrevista en profundidad y el análisis del discurso institucional.

Se trabajó en base a tres casos de estudio: Fundación ecuménica de Cuyo, Fundación Favim y Asociación Civil Valos.

Aporte: El aporte de esta tesis de maestría para mi tesis, radica en el desarrollo del marco teórico. Ya que, en el capítulo 2 se habla de la comunicación organizacional y los modelos dominantes. Comprende: La empresa como sistema abierto: el rol de la comunicación corporativa en los nuevos modelos de organización del trabajo; Principales elementos teóricos de la comunicación corporativa: Identidad corporativa, el concepto de identidad, misión, visión y valores, cultura corporativa, identidad visual corporativa, imagen corporativa, comunicación corporativa, comunicación interna y externa y el mapa de los públicos.

Es cierto que las demás tesis tienen el diseño del marco teórico similar y con los mismos conceptos elaborados con bibliografía más actualizada. Sin embargo, esta tesis nutre los conceptos con más autores y distintas perspectivas. Esto servirá como base en la construcción de un marco teórico actual pero que no deje afuera elementos importantes de la comunicación institucional. Además, en las conclusiones y reflexiones finales hay una que me parece importante, puesto que se va a tener en cuenta para la investigación y a la hora de elaborar la propuesta. Esta conclusión dice lo siguiente: “el desafío de los comunicadores se presenta en la combinación de una comunicación “tradicional” que remite al contacto personal, cara a cara, versus una comunicación mediatizada, que requiere el uso de tecnologías o medios masivos de comunicación. Estas ideas están en sintonía con lo que señalaba Krohling Peruzzo, en la que uno de los principales desafíos del comunicador en las OSC, involucra el saber conjugar la comunicación tecnológica

(web, radio, video, etc.) con la comunicación interpersonal”. Esta reflexión me asombra, puesto que, es del año 2013 y coincide con uno de los planteamientos de Joan Costa sobre el fenómeno transmedia.

BONEL VIGLIANO, V. RUBIANO ECKERT, S. TORRES HERNANDEZ, M. (2021). *Análisis institucional y planificación de la comunicación organizacional: Caso Seminario de Teatro Jolie Libois*. [Tesis de grado en comunicaciones Sociales. Universidad Nacional de Córdoba]. Repositorio digital UNC.

Resumen: Esta tesis tiene como objetivo: Realizar un análisis institucional y comunicacional de la organización Seminario de Teatro Jolie Libois. Reconociendo aspectos instituidos e instituyentes de la organización; Reconociendo los atravesamientos institucionales; y analizando la comunicación interna en la organización.

Este estudio se realiza desde una perspectiva inclusiva y determinante de Schvarstein la cual considera a la organización atravesada por diversas instituciones y compuesta por grupos e individuos que se determinan y afectan entre sí de manera recíproca. Además, incorpora la metodología de Análisis Institucional de Loureau y Lapassade, que es una metodología de estudio que se basa en indagar las contradicciones existentes entre “lo formalmente instituido” y las manifestaciones de la oposición o lo “instituyente”. También, se utilizaron herramientas cualitativas focalizadas en un análisis de cada caso. Se combinaron técnicas cualitativas y cuantitativas. Haciendo uso de análisis documental, entrevistas y encuestas.

Este trabajo buscaba aportar al campo de la comunicación institucional una forma de intervención distinta en la organización, desde el análisis institucional e intentando abandonar posturas instrumentales a la hora de analizar y planificar.

Aporte: El aporte de esta tesis para mi trabajo, es una contribución para el desarrollo del marco teórico, incorporando teorías distintas a las trabajadas en la mayoría como la de análisis institucional como medio de intervención, los tipos y flujos de comunicación, la comunicación interna y ejemplos actuales de cómo se comunica una empresa “Newsletters, intranet, Gmail, etc.). Esta tesis realiza un análisis institucional y comunicacional y realiza una propuesta para mejorar la

comunicación institucional. Pese a que el enfoque es distinto al que se va a tomar para esta tesis, sirve como guía.

2.5. HIPÓTESIS.

La gestión de comunicación interna del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga en marzo de 2023 genera un impacto positivo en la imagen institucional que tiene el público interno, porque, su tipo, dirección, objetivos y respectivos canales funcionales se planifican de acuerdo a su filosofía corporativa y según los principios generales para una comunicación interna eficaz.

3

MARCO METODOLÓGICO

En el libro “Metodología de la investigación” sexta edición se cita a Roberto Hernández-Sampieri, el cual dice “Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos”.

En el marco metodológico se realiza la definición teórica del enfoque o paradigma de investigación, el tipo de investigación, la unidad de análisis y las técnicas de recolección de datos que se eligieron para esta tesis.

3.1 ENFOQUE Y PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN.

Antes de describir el enfoque de investigación es importante definir el concepto de investigación. La investigación según Sampieri (2014) se define como “*un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema*”.

Esta investigación se enmarca dentro del enfoque cualitativo, el cual busca la expansión o dispersión de los datos y la información. En el libro “Metodología de la investigación – Sexta edición” se enumeran las distintas características que posee. A continuación, se enuncian las que se consideran más importantes o relevantes de mencionar para la investigación:

- El paradigma cualitativo tiene como punto de partida que *la realidad* debe descubrirse, construirse e interpretarse.
- Posee marcos generales de referencia tales como el constructivismo, el interpretativismo, el naturalismo y la fenomenología. Esto no quiere decir que el enfoque cualitativo sea objetivo. Más bien, admite subjetividad.
- El objeto de estudio que es la realidad, son procesos sociales y seres humanos. Por lo tanto, existe una realidad relativa a cada uno y un contexto que condiciona a dicho objeto de estudio. Puede decirse entonces que el objeto de estudio o “la realidad” que se va a estudiar no es objetiva ni única. Si no, que es subjetiva y relativa, ya que, varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Esto ocasiona que el *mundo social* que se estudia sólo pueda ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados. Como consecuencia de su estudio, la realidad cambia y puede volver a ser estudiada y así obtener datos distintos.

-
- Las metas o los objetivos de investigación dentro de este paradigma se enmarcan dentro de lo que es describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y los significados producidos por las experiencias de los participantes (entendidos como el objeto de estudio).
 - Este enfoque tiene una *lógica inductiva*, es decir, de lo particular a lo general. Sin embargo, no se llega a generalizaciones como en las ciencias naturales, puesto que, el objeto de estudio cambia constantemente y es interpretado desde distintos puntos de vista (subjetividad y relatividad). Además, es *holístico*, debido a que, se trata de abarcar “todo” y no sólo un aspecto o una parte en particular.
 - El investigador al ser humano y estar inmerso en una sociedad con un contexto propio, debe alejarse del objeto de estudio. Sin embargo, existe una interdependencia entre el fenómeno estudiado y el investigador, es decir, que se influyen entre sí.
 - La teoría generada en este enfoque se construye a partir de los datos empíricos obtenidos, analizados y, a posterior, comparados con resultados de los estudios anteriores. Estos datos, son *datos cualitativos* que se tratan de evidencia o información simbólica verbal, audiovisual o en forma de texto e imágenes. Son datos profundos y enriquecedores
 - A diferencia del paradigma cualitativo, las hipótesis y preguntas de investigación se generan y construyen durante el estudio. En el caso de la hipótesis puede formularse al final. El diseño de investigación es abierto, flexible y se puede construir durante el trabajo de campo o en la realización del estudio.
 - Se trabaja mayormente con muestras y no se pretende generalizar los resultados a población, debido a que, la intención de trabajar con una muestra es que esta brinde casos individuales y representativos desde el punto de vista de las cualidades de manera intensiva.
 - La recolección de datos no se inicia con instrumentos preestablecidos, sino que las distintas técnicas y herramientas, luego de una observación y descripción de los participantes, se definen conforme avanza la investigación. Esta recolección de datos tiene como fin proveer un mayor

entendimiento de los significados y experiencias de las personas. Mientras que el análisis de datos que se realiza a posteriori tiene el objetivo de comprender a las personas, procesos, eventos y sus contextos.

Con este enfoque, el paradigma de investigación que corresponde de acuerdo al tema, objeto y pregunta de investigación es el constructivista. El cual, nace, según el libro “Metodologías cualitativas I” de Vasilachis, con la propuesta de Weber de “practicar una ciencia de la realidad de la vida que nos rodea y en la cual estamos inmersos, mediante la comprensión, por una parte, del contexto y el significado cultural de sus distintas manifestaciones en su forma actual y, por otra, de las causas que determinaron históricamente que se haya producido así y no de otra forma. Este paradigma tiene su auge en el siglo XX y en él predomina lo cualitativo. Esta característica hace que el enfoque cualitativo y el paradigma coincidan.

El constructivismo tiene la necesidad de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes.

En el manual de metodología de Sautu, Ruth (2005) se caracteriza el paradigma constructivista de acuerdo a cuatro dimensiones o supuestos:

1. Supuestos ontológicos: ¿Cuál es la naturaleza de la realidad? La realidad es subjetiva y múltiple.

2. Supuestos epistemológicos: ¿Cuál es la relación entre el investigador y aquello que investiga? El investigador está inmerso en el contexto de interacción que desea investigar. Se asume que la interacción entre ambos y la mutua influencia son parte de la investigación.

3. Supuestos axiológicos: ¿Qué papel juegan los valores en la investigación? El investigador asume que sus valores forman parte del proceso de conocimiento y reflexiona acerca de ello (reflexividad).

4. Supuestos metodológicos: ¿Cuáles son los procedimientos que se utilizan para construir la evidencia empírica y cómo se relacionan lógicamente con el resto de las etapas del diseño? Los procedimientos son:

- Conceptos y categorías emergentes en forma inductiva a lo largo de todo el proceso de investigación.
- Múltiples factores se influyen mutuamente.
- Diseño flexible e interactivo.

- Se privilegia el análisis en profundidad y en detalle en relación al contexto.
- Confianza y autenticidad.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación que corresponde aplicar en esta tesis es la descriptiva. Según Carlos Sabino (1979) el tipo de investigación descriptiva es aquella cuya preocupación principal es describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan la realidad estudiada.

El diseño de investigación adecuado para este trabajo, es el diseño no experimental. Este diseño es propio de las ciencias sociales, ya que, no se manipulan variables, sino que se observa la realidad tal cual se va produciendo. Se busca la comprensión de los fenómenos, en un determinado periodo de tiempo o a lo largo del tiempo. En este sentido, el investigador determina si necesita un recorte del tiempo o marcar la evolución de un fenómeno a lo largo del tiempo. A su vez, esto dependerá del objetivo general de la investigación que surge de la duda y nos plantea la posible necesidad o no de una hipótesis, el tipo de investigación y el diseño que se elige para llevar a cabo la investigación.

Según Sampieri (2014) la investigación no experimental se define como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente para analizarlos”.

Esta investigación no experimental puede dividirse en dos tipos de diseños: El primero es el transeccional o transversal que estudia un fenómeno en un momento del tiempo o un periodo determinado. Al mismo tiempo, puede tratarse de un estudio exploratorio, descriptivo, correlacional o correlacional causal (o explicativo).

El segundo es el diseño no experimental longitudinal: Este diseño implica ver cómo va evolucionando un fenómeno a lo largo del tiempo y puede subdividirse en estudios de tendencia, de evolución de grupo o de panel.

El objetivo de cada diseño y sus divisiones y subdivisiones se pueden observar en el siguiente cuadro:

Diseño no experimental	Subdivisiones de estudios	Objetivos
Diseño transeccional o transversal.	Exploratorios.	Indagar sobre un fenómeno.
	Descriptivos.	Caracterizar el fenómeno.
	Correlacionales.	Establecer relaciones entre las variables.
	Correlacionales causales (o explicativos).	Que esas relaciones sean de causa y consecuencia.
Diseño longitudinal.	De tendencia.	Para observar el comportamiento de grandes grupos.
	De evolución de grupo.	Para observar grupos más restringidos.
	De panel.	Para observar la evolución de un grupo o subgrupo.

El diseño no experimental adecuado para aplicar en este trabajo es el diseño transeccional o transversal para delimitar un recorte en el tiempo. El tipo de estudio dentro de este diseño es el descriptivo, que permite caracterizar al fenómeno u objeto de estudio.

El diseño transeccional será de tipo descriptivo, ya que, este diseño tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos.

3. 3. UNIDAD DE ANÁLISIS.

La unidad de análisis, denominada también como casos o elementos, que se va a utilizar en esta producción son muestras de los distintos públicos internos del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga en marzo de 2023.

Según Sampieri (2015) la muestra es, en el enfoque cualitativo, los grupos de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sean estadísticamente representativos del universo o población que se estudia. Esta muestra es un “recorte” de una población, y a su vez, una población es un recorte de un universo. Entonces, el universo de estudio de este trabajo son todos colegios de Salta, Capital. La población de este universo es el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y, finalmente, la muestra son las personas seleccionadas para aplicar las herramientas de recolección de datos del público interno (según las definiciones abordadas en el marco teórico) del colegio.

Según Sampieri, por lo general son tres los factores que intervienen para “determinar” o sugerir el número de casos:

1. Capacidad operativa de recolección y análisis (el número de casos que podemos manejar de manera realista y de acuerdo con los recursos que tenemos).
2. El entendimiento del fenómeno (el número de casos que nos permitan responder a las preguntas de investigación, que más adelante se denominará “saturación de categorías”).
3. La naturaleza del fenómeno en análisis (si los casos o unidades son frecuentes y accesibles o no, si recolectar la información correspondiente lleva poco o mucho tiempo).

La muestra, además, es una muestra no probabilística. Esta es definida por Sampieri como un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La recolección de datos desde el enfoque cualitativo según Sampieri (2015) ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o la unidad de análisis. Como se trabaja con seres humanos, se habla de su vida diaria. En otras palabras, la recolección de datos cualitativos es el acopio de datos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidad de análisis.

Para la investigación presente se seleccionaron las siguientes técnicas o herramientas de recolección de datos: Entrevista, cuestionario, documentación y análisis documental.

3.4.1. ENTREVISTA.

Sampieri (2015) caracteriza la entrevista cualitativa como íntima, flexible y abierta. La define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). A través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

En la entrevista cualitativa pueden hacerse preguntas sobre experiencias, opiniones, valores y creencias, emociones, sentimientos, hechos, historias de vida, percepciones, atribuciones, etc.

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas:

- Entrevistas estructuradas: El entrevistador sigue una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a esta.
- Entrevistas semiestructuradas: El entrevistador se basa en una guía de asuntos o preguntas y tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.
- Entrevistas no estructuradas o abiertas: El entrevistador posee flexibilidad total sobre su labor. Se emplea una guía general de contenido.

Para diseñar la guía de temas es necesario tomar en cuenta aspectos prácticos, éticos y teóricos. Los prácticos tienen que ver con que debe buscarse que la entrevista capte y mantenga la atención del participante. Los éticos en el sentido de que el investigador debe reflexionar sobre las posibles consecuencias que tendría que el participante hable de ciertos temas. Y los teóricos en cuanto a que la guía de entrevista tiene la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento (Sampieri 2015).

En esta técnica de recolección de datos se utilizan las preguntas abiertas. Estas según Sampieri: “No delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas”. También sirven en situaciones donde se desea profundizar una opinión o los motivos de un comportamiento”.

- *Modelo de entrevista:*

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad:

3. Antigüedad en la institución:

4. Cargo/función:

5. Considerando la cantidad de alumnos y empleados que hay en el nivel secundario ¿existen dificultades a la hora de realizar la comunicación a nivel interno? En caso de que existieran, ¿cuáles son?

6. ¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o distintos cargos es constante? ¿cómo se logra o qué impide que esto suceda?

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución para que se realice la comunicación? ¿cada uno tiene una función específica? ¿consideras que son suficientes?
8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿hay una planificación? ¿quién se encarga de esto?
9. ¿Los alumnos y los empleados pueden realizar observaciones, sugerencias o quejas? ¿quién o quiénes reciben estas observaciones, sugerencias o quejas? ¿por qué medio se realiza?
10. ¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno dentro del colegio?
11. ¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?
12. ¿Qué lo/la motiva a trabajar en esta institución? ¿piensa que esto le sucede a más empleados de la institución?
13. ¿Conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿de qué manera obtuvo dicha información? ¿te sentís identificada con esos elementos o pensás que no se los lleva a la práctica?

La entrevista se realizará a:

- Directora.
- Vicedirectora.
- Administradora general.
- Jefa de preceptores.
- Secretaria.

3.4.2 ENCUESTA POR CUESTIONARIO.

El cuestionario se define en la obra de Sampieri (2015) como un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Además, debe ser congruente con el planteamiento del problema o hipótesis. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo

En el cuestionario se utilizarán preguntas cerradas. Se definen como aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar.

Ahora bien, la encuesta por cuestionario, según el contenido de la cartilla de la cátedra de Metodología de la Investigación (2020. Cap. IV. Texto N°1, pág. 181), consiste en plantear a un conjunto de encuestados, lo más representativo de una población, una serie de preguntas relativas a su situación actual, profesional o familiar, sus opiniones, actitud al respecto de las opciones o de situaciones humanas y sociales, sus expectativas, su nivel de conocimiento o de conciencia de un suceso o de un problema, a aún con respecto de cualquier otro punto que interese a los investigadores.

- *Modelo de cuestionario:*

La participación de este cuestionario es anónima y voluntaria. Los resultados serán procesados y analizados con fines totalmente académicos y no serán compartidos con la institución para preservar el anonimato y la confidencialidad de los participantes. Estos datos servirán para obtener un panorama claro y representativo de las características de la gestión de comunicación interna en el colegio N°8069 Milagroso Niño Jesús de Praga en marzo de 2023.

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad:

3. Antigüedad en la institución:

4. Cargo/función:

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

- Redes Sociales.
 - Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
 - Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
 - De otra manera:
6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?
- Mail.
 - Intranet.
 - Cuaderno de comunicaciones.
 - Notas.
 - Reuniones presenciales.
 - Reuniones virtuales.
 - Carteleras.
 - Teléfono.
 - WhatsApp u otras redes sociales.
 - Otro:
- ¿Por qué?
7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?
- Sí.
 - No.
- ¿Con quién y por qué?
-
8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?
- I.
 - II.
 - III.
9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....
-

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

El cuestionario será aplicado a:

- Preceptores: 2
- Tesorero/a: 1
- Administración: 1

- Secretarios/as: 2
- Profesores: 6
- Ordenanzas: 2
- Alumnos: 8

3.4.3. DOCUMENTOS, REGISTROS, MATERIALES Y ARTEFACTOS.

Sampieri (2015) enuncia que los documentos, materiales y artefactos diversos son una fuente muy valiosa de datos cualitativos para ayudar a entender el fenómeno central de estudio y para conocer los antecedentes de un ambiente. Esto se debe a que la mayoría de personas, grupos, organizaciones, comunidades y sociedades los producen y narran. Entonces se puede acceder a las vivencias o situaciones que se produjeron o producen en dicho ambiente y su funcionamiento cotidiano y anormal.

Entre tales elementos podemos mencionar cartas, diarios personales, fotografías, grabaciones de audio y video por cualquier medio, objetos como vasijas, armas y prendas de vestir, grafiti y toda clase de expresiones artísticas, documentos escritos de cualquier tipo, archivos, huellas, medidas de erosión y desgaste, etcétera.

En síntesis, la recolección de artefactos “incluye entender el contexto social e histórico en que se fabricaron, usaron, desecharon y reutilizaron”.

3.5. TRIANGULACIÓN DE MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

En el enfoque cualitativo, Sampieri (2015) plantea que es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar datos. Debido a que, en este enfoque existe una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección.

3.6. ALCANCES Y LIMITACIONES.

Esta investigación busca realizar la identificación de las características de la gestión de comunicación interna que presenta el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y analizar el impacto en los distintos públicos internos del nivel secundario en marzo de 2023.

El alcance de dicha identificación y de los demás objetivos propuestos es de tipo académico, educativo y social. Alcanza los primeros dos ámbitos porque logrando dichas metas sirve como un antecedente y/o referencia para la persona que esté interesada en la temática o desee ampliar el estudio o analizar otra variable

como la comunicación externa de la institución. Es social, ya que, al trabajar con un recorte de tiempo y personas permite brindar una perspectiva desde la comunicación y acercar a las mismas a un campo que les puede resultar poco familiar.

Las limitaciones del estudio radican en que no se pueden generalizar los resultados, ya que, al ser una investigación de tipo cualitativa, el objeto de estudio (la realidad social) es relativo y subjetivo.

Además, en el campo de las ciencias sociales y más en el ámbito de las comunicaciones, los estudios se amplían, refutan o corrigen constantemente. Las características que se identificaron pueden ser distintas a las que puede presentar la institución en menos de un trimestre. También, se considera como limitación la teoría con la que se va trabajar durante el trabajo de campo y que está planteada tanto en el marco metodológico como en el teórico, pues, los resultados van a ser obtenidos en base a criterios de autores que el mismo tesista eligió para trabajar.

3.7. TIEMPO Y CONTEXTO

Esta investigación se realizó en el mes de marzo de 2023 en el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga N°8069 en Salta, capital. Dicha institución, cuenta con su nivel primario y secundario ubicado en la calle Pasaje Aguado 724. Para este trabajo, se realizaron encuestas y entrevistas a personas que forman parte del nivel secundario del colegio. También, se recolectó contenido visual.

El contexto social por el que atravesaba el nivel secundario del colegio, fue el segundo mes del ciclo lectivo de 2023. El cual, suponía un cambio de coordinador pastoral y la ampliación de otra orientación para los alumnos.

4

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1. COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.

1.1 COMUNICACIÓN.

Comunicación organizacional.

Según Alejandra Brandolini (2009), las organizaciones comunican todo el tiempo, incluso cuando no emiten mensajes. La comunicación en las organizaciones consiste en la producción de significados, que circulan y se intercambian en una sociedad. Estos significados pueden traducirse en valores y se pueden identificar o ligar a una determinada organización.

En la actualidad, las organizaciones se consolidan como sujetos sociales que emiten y reciben mensajes diversos, que necesitan del establecimiento de un control y orden sobre los discursos que circulan en la sociedad.

Para Paul Capriotti, “la comunicación corporativa es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma”. Esta comunicación se realiza por medio de la acción comunicativa y la conducta corporativa. Las instituciones, organizaciones y empresas pueden analizarse en distintos niveles.

Análisis de la comunicación institucional según Paul Capriotti.

Se analiza en dos sentidos. Existe un análisis interno y un análisis externo.

- *Análisis interno:*

En el análisis Interno se busca obtener cuál es la personalidad de la organización (identidad institucional, compuesta de la filosofía que comprende misión, visión, valores y la cultura de la institución), y proponer su fortalecimiento o modificación para el logro de los objetivos finales de la organización.

- *Análisis externo:*

En el Análisis Externo el objetivo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y sobre la imagen corporativa, para poder tomar decisiones acerca del perfil de identificación corporativo que utilizará la organización.

El Análisis Externo consta de tres partes: 1) El Análisis de los Públicos de la Organización, 2) El Análisis de la Competencia, y 3) El Análisis de Imagen

Corporativa. En esta investigación, nos centraremos en esta última parte, en base al impacto de la gestión de comunicación interna.

1.2. GESTIÓN DE COMUNICACIÓN.

Gestión de comunicación.

Gestionar la comunicación, según la licenciada Carla Cirigliano en el sitio web “Gestiopolis”, implica: “definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones”.

A través de la Gestión en la Comunicación Interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales
 - Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
 - Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión

No hay que olvidar que la Comunicación Interna de toda organización está inmersa en la Cultura Organizacional. Es decir, por el conjunto de valores, referencias, hábitos, ritos, signos etc. Que fundamentan la concepción que la organización tiene de sí misma. Esta cultura se debe tomar como punto de partida y marco para la implementación de una gestión ya que condiciona la comunicación.

1.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN.

Según Paul Capriotti, existen cuatro tipos de comunicación en una organización:

- *Comunicación comercial:* Es toda la comunicación de marca y/o de producto que la organización realiza, para llegar a los consumidores actuales y potenciales, así como a aquéllos que influyen en el proceso de compra, con el fin de lograr en éstos la preferencia y la decisión de compra de los productos o servicios de la entidad, y la fidelidad de los clientes.
- *Comunicación interna:* Adriana Amado Suárez y Carlos Castro (Comunicaciones públicas. El modelo de la comunicación integrada

1999.) interpreta de una cita de Joan Costa que las comunicaciones internas están “*determinadas por la delicada relación que existe entre el público objetivo de estas comunicaciones (empleados y colaboradores de todos los niveles), y el emisor de esa comunicación, que también forma parte de la organización. Porque por más que se considere a la institución, en su carácter abstracto y colectivo, como el emisor global, cada una de sus piezas comunicacionales es elaborada y suscripta por un empleado o por un área. Por consiguiente, la relación emisor-receptor, si bien no siempre es simétrica, es al menos especular: el que informa es parte del público, y viceversa*”.

- *Comunicación industrial*: Es la comunicación realizada con los públicos vinculados a los procesos productivos y de distribución de los productos o servicios de la organización (proveedores y distribuidores). El objetivo fundamental de este tipo de comunicación es establecer unos vínculos adecuados de colaboración para el desarrollo normal de las actividades de la organización. Es el caso de la comunicación con los proveedores, los distribuidores, la competencia, las organizaciones que regulan el sector, etc.

- *Comunicación institucional*: Está constituida por los mensajes que emite la institución, tanto deliberada como espontáneamente, tanto consciente como inconscientemente: habría comunicación institucional aun cuando la empresa no tuviera ninguna intención comunicativa. No todos los contenidos de la identidad son comunicables, dado que algunos aspectos pertenecen exclusivamente a la gestión interna. En este sentido debe cuidarse no caer en los dos errores más comunes: el espontaneísmo (pensar que la gestión institucional correcta comunicará los contenidos identificatorios correctos), y el publicitarismo (reducir la comunicación a lo que define la identidad, es decir únicamente a lo que la empresa quiere dar a conocer).

La comunicación institucional abarca tanto la comunicación interna como la comunicación externa. Ambas, tienen intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social y a nivel interno.

Comunicación Institucional.

Según las autoras de la tesis “Análisis institucional y planificación de la comunicación organizacional: Caso Seminario de Teatro Jolie Libois” de la Universidad Nacional de Córdoba (2021), la comunicación institucional hace referencia a aquella temática de intervención que, en palabras de Scheinsohn, “*se ocupa de la gestión del conjunto de mensajes efectivamente emitidos por la corporación - o por terceros y que de algún modo la implican-, ya sean voluntarios o involuntarios*” (2000).

Capriotti la define como toda comunicación en la cual “*la organización se presenta como una entidad, como sujeto social, y expone argumentos sobre ella*” (2009).

Tanto Capriotti como Scheisohn definen a la comunicación corporativa como la comunicación que emite mensajes no intencionales o intencionales enviados a sus distintos “vínculos” que pueden tener un efecto positivo o negativo. Posterior a dicha emisión, según Scheisohn: “*se intentan capitalizar los efectos en caso de que la recepción sea positiva, o contrarrestarlos en caso de ser negativa* (Scheinsohn, 2000)”.

Pedro Avejera (1988) la define como “*el conjunto de fenómenos, actividades y/o procesos cuya finalidad implícita o explícita es la de generar, inducir, producir, conservar y/o transformar los conocimientos, actitudes, sentimientos, habilidades y/o destrezas de las personas, grupos, colectividades, sectores y/o clases sociales que constituyen su población meta*”.

Este autor identifica dos ámbitos sobre los que opera la comunicación institucional. El primero referido al ámbito interno y el segundo al ámbito externo.

Alcorta y Mantinian en el libro “Comunicación institucional. Una herramienta estratégica” definen la comunicación institucional como “*el conjunto de relaciones que se extiende a todos los ámbitos de interacción organizacional y que se desarrolla como expresión oficial e intencional de la institución —en calidad de actor reconocible de los procesos de comunicación— a través de la integración de todos los medios a su alcance para facilitar su propio funcionamiento interno y favorecer la creación de una determinada imagen pública que resulte de la difusión de una personalidad definida en congruencia con su propia realidad, sus expectativas y objetivos, con las percepciones de sus miembros y las demandas del entorno*”. Además, enuncia que “La

Comunicación Institucional tiene en cuenta los componentes que intervienen en la comunicación –la persona (emisor / receptor); los canales (los medios); y el ruido (la interferencia-), según las necesidades del momento y el mensaje que necesita ser comunicado”.

Siguiendo las definiciones de comunicación institucional que dan todos estos autores, para este trabajo se utilizará la siguiente: **La comunicación institucional es el conjunto de acciones, mensajes, actividades, procesos o fenómenos que emite una institución de manera intencional o intencional a sus distintos públicos con distintos objetivos y que provoca un efecto positivo o negativo a nivel interno o externo.**

Objetivo de la comunicación institucional.

Es así que identificamos de la mano de Pascale Weill **tres objetivos:**

Uno de los objetivos fundamentales de la comunicación institucional es el de *integrar la estructura hacia una identidad coherente y unívoca*, lo cual contribuye al consenso de los hombres en la empresa. Sin, por esto, perder de vista los objetivos de la institución misma y siendo conscientes de que el apoyo gerencial permitirá la unificación del mensaje transmitido. “La comunicación contribuye a hacer de la empresa una entidad homogénea gracias a los objetivos comunes. Es el instrumento de pacificación interna y de movilización externa, pero la movilización externa no puede, por sí misma, constituir una comunidad (WEIL, PASCALE. La comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión. Barcelona. Editorial Paidós. 2000. P128.).

En consecuencia y mediante la gestión de la comunicación se cumple otro objetivo de la comunicación institucional que es el de *mediar entre la identidad y la imagen de la institución.*

Es así que una vez avanzado el trabajo de mediación y unificación del lenguaje se comienza a cumplir el tercer objetivo de la comunicación institucional, *la flexibilización de la estructura de la institución* que mediante la gestión de la comunicación interna en sus diferentes formas permite generar una estructura abierta a los cambios que, a su vez, den respuestas positivas a lo que afrontan las instituciones comunicacionalmente.

Para conocer las posibilidades de desarrollo institucional a través de los objetivos mencionados se los relaciona con las **cinco propiedades** o características

de la comunicación presentadas por Joan Costa (COSTA, JOAN. La comunicación en acción, informe sobre la nueva cultura de la gestión. Buenos Aires Editorial Paidós. 1999. P 127) y se profundiza en la conceptualización de los mismos, según Joan Costa (1991):

- El triángulo de la comunicación: reúne y coordina poderes exclusivos: La comunicación aplicada a la empresa es esencialmente estratégica. No sólo se inserta en la estrategia general de la empresa, de la misma manera que lo hacen las finanzas, la producción, el marketing, sino que incluso: contribuye a definirla; la hace realizable y controlable. Además, “abriga” en su propia esencia una triple condición: es proyectual, vectorial e instrumental al mismo tiempo. La comunicación es más fuerte que la acción porque estas tres condiciones son exclusivas, poderosas por separado y más aún cuando operan en conjunto:

- Es proyectual, es decir, conceptualmente prospectiva, estratégica y creativa; la comunicación en si misma genera la imagen de la institución, utilizando la flexibilidad y adaptación de la misma que la convierte en un elemento estratégico para los planes institucionales de la organización.

- Es vectorial, porque a la vez que define y proyecta la acción, la impulsa y la conduce; si los elementos incluidos en el vector se aplican de manera condicional a los sistemas de comunicación institucional, la institución logrará tener una imagen positiva de sí.

- Es instrumental, porque genera significados y valores, y facilita y utiliza -e incluso crea- las herramientas para la realización, la difusión y el control de los mismos. Optimiza la creación de medios siempre que se conozcan los avances en las formas de comunicar y en los gustos de aprehensión de los públicos

- su acción trasversal, que la convierte en el sistema nervioso de la institución,

- los cambios de mentalidad que han introducido conceptos y vocabularios nuevos,

- la gestión global o nuevo management en red,

- el gestor de las comunicaciones, la figura que se impone por una necesidad de las instituciones.

CAPÍTULO 2. COMUNICACIÓN INTERNA.

2.1. DEFINICIÓN.

Tipos de comunicación según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini, Martín González Fírgoli y Natalia Hopkinks:

Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna:

- Comunicación externa: Es la que está dirigida al público externo de la organización, es decir, a todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte éstos de la compañía.
- Comunicación interna: Es la que está destinada al público interno de la organización. Es considerada estratégica, ya que, si se utiliza de manera eficaz se traduce en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral.

Tanto la comunicación interna como externa según este libro, asumen una función elemental en la construcción de la identidad y de la imagen de la organización.

Según José Larrea (2008) los responsables de la comunicación interna no pueden limitarse a ser meros transmisores de información o intermediarios entre los diferentes órganos y personas que forman la empresa. El sistema de comunicación precisa ser analizado para reconocer su realidad, la causa de sus posibles problemas y el acierto de su gestión en función de los principios de economía, eficiencia y eficacia. El método que se ajusta a estas finalidades es la auditoría de comunicación interna.

Este autor define la comunicación interna como un proceso continuo porque se reciben y envían mensajes en forma permanente. El público interno está dando impresiones todos los días sobre su empresa ante todas las personas con quienes se relaciona.

En el libro “Apuntes del DIRCOM” se realiza una descripción del “ABC de la comunicación interna” donde se recopila teoría de autores como Martín Gonzáles Frigoli, Natalia Hopkins y Laura Obredor respecto a los componentes de la comunicación interna, su clasificación, proceso de diagnóstico y planificación.

¿Qué son las comunicaciones internas?

La comunicación interna es una herramienta de gestión cuya prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Se dirige específicamente al público interno y surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo.

A grandes rasgos la comunicación interna permite:

- Generar la implicación personal.
- Armonizar las acciones de la empresa.
- Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer).
- Mejorar la productividad.

Las comunicaciones internas adoptan diferentes canales de acuerdo a la estrategia global en materia de comunicación que la empresa pone en marcha. Muchas veces estas estrategias pueden dejar “vacíos de comunicación” que son llenados y compensados por diferentes actores, de acuerdo a su nivel de comprensión, compromiso o cercanía con el asunto a partir de certezas, especulaciones o imprecisiones. De esta manera, los ruidos (rumores, malos entendidos) en las comunicaciones internas podrán resultar ensordecedores y difíciles de erradicar si no son contrarrestados con un plan de comunicación convicente.

La comunicación interna son una base activa en la consolidación y construcción social de la cultura de la empresa. Esto se produce a partir de la circulación de mensajes claves hacia sus empleados que, al mismo tiempo, deben estar traducidos e incorporados en los modos de actuar de la empresa para que no surjan contradicciones entre el decir y el hacer. Entonces, esta comunicación resulta un motor para las acciones de las personas, ya que, las motiva, mantiene al corriente de los éxitos y fracasos de la compañía y traza una línea de acción.

Objetivos de la CI:

Armonizar → Implicar → Mejorar → Crecer

2.2. CLASIFICACIÓN Y DIRECCIÓN.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli la comunicación interna tiene una clasificación y dirección.

Clasificación de las comunicaciones internas.

- **Comunicación formal:** Es una forma de comunicación que aborda temas laborales principalmente. Es planificada, sistemática y delineada por la organización. Por lo general, utiliza la escritura como medio de expresión y canales oficialmente instituidos. Suele ser más lenta que la informal ya que requiere del cumplimiento de las normas y tiempos institucionales.

- **Comunicación informal:** Es una forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales, que no circula por los canales formales. Utiliza canales no oficiales (conversaciones entre compañeros de trabajo, encuentros en pasillos, baño, cafetería, ascensor, entre otros). Tiene la ventaja de divulgarse de manera más veloz que la formal. Puede generar malentendidos y resultar una usina de rumores. Según Knapp, el rumor es una “declaración formulada para ser creída como cierta, relacionada con la actualidad y difundida sin verificación oficial”. La comunicación informal no debe confundirse con el canal informal. Por caso, un desayuno de trabajo es una reunión informal pero la comunicación impartida puede no ser informal, ya que proviene de un responsable de la empresa quién está comunicando formalmente algún tema.

Consecuencias de la comunicación de	
Dos Vías	Una Vía
<ul style="list-style-type: none"> ● Clima colaborativo. ● Seguridad. ● Mayor compromiso. ● Genera independencia (empowerment). ● Mayor eficacia en la tarea. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Clima de tensión. ● Mayor nivel de inseguridad. ● Genera dependencia. ● Posible ineficacia. ● Fomenta el rumor.

Direccionalidad de las comunicaciones internas.

- **Descendente:** Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas y desciende utilizando los canales oficiales. Tiene como objetivo que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de información de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.
- **Ascendente:** Está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. Los empleados tienen la oportunidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus jefes directos. Aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades sirve para mejorar las acciones. El objetivo es que todos se sientan protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos, que afloren energías y potencialidades, se fomentan ideas y se estimula el consenso.
- **Oblicuas o transversal:** Esta comunicación no se da sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones. Buscan modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación.

Estos tres sentidos forman parte de la multidireccionalidad necesaria para realizar una comunicación eficaz.

2.3. OBJETIVOS.

En base a Joan Costa, plantean algunos objetivos de comunicación interna, estos son:

- **Involucrar al personal:** La comunicación es el vehículo para transmitir los valores y objetivos empresariales, dar a conocer el rumbo futuro e integrar a la persona en el proyecto. Además de mantener informado al personal, cuando la empresa se comunica con cada empleado le está dando un lugar de importancia, lo hace sentir de alguna manera parte de la organización.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli esto es la *implicación del personal* y promueve el compromiso de todos los empleados para alcanzar los objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.

- Dar coherencia y coordinación al plan de acción: La integración de las diferentes acciones en un plan coordinado exige una comunicación omnidireccional entre todos los niveles jerárquicos y entre los distintos departamentos que conforman la organización.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli esto es *armonizar las acciones de la empresa* y consiste en evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.

- Acompañar el cambio: Los grandes cambios que ha mostrado el mapa empresario no sólo local, sino también internacional, exigen a las organizaciones una gran adaptabilidad. Ya no alcanza con una estructura flexible que acepte nuevas condiciones: es necesario un organismo permanentemente adaptable, que sea capaz de adoptar nuevos valores y actitudes, según las circunstancias lo exijan. Estos cambios obviamente requieren de un importante esfuerzo de comunicación y de capacitación que los acompañe.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli *propiciar un cambio en las actitudes* (saber, poder, querer) consiste que a partir del conocimiento del rumbo de la empresa se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

- Mejorar la productividad: La optimización de los procesos productivos requiere no sólo de adecuada comunicación de tipo operativa, sino también de la comprensión por parte de los empleados de su participación activa en los resultados de la empresa. Es importante que cada colaborador sepa, no sólo lo que tiene que hacer y cómo, sino porqué y para qué lo hace.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli *mejorar la productividad* consiste en que, al generar una

comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.

2.4. CANALES O SOPORTES.

Canales de comunicación.

Soportes según Adriana Amado Suárez:

- Soportes escritos: Es el soporte más tradicional y el más característico de la comunicación formal. Como mayores ventajas ofrece la permanencia y la variedad de formas que puede adoptar. En sus expresiones menos elaboradas, como los memorandos, resulta accesible a cualquier empleado, que puede utilizar este medio para transmitir información dándole relevancia. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que para redactar un mensaje adecuado se requiere tiempo, cuidado y cierto entrenamiento. El inconveniente que presenta este medio es que puede convertirse en uno más de las montañas de documentos que se manejan cotidianamente en las oficinas. Este aspecto ha sido en gran medida compensado por el manejo de soportes electrónicos, que permiten transmitir la información con mucha agilidad y facilitan su archivo y posterior recuperación.
- Soportes orales: Son inmediatos y estimulan el intercambio directo, por lo que son particularmente recomendados para situaciones que requieran información inmediata (como situaciones de crisis), o en las que se busque estimular la participación de los interlocutores (como en reuniones o en círculos de calidad). Cuando la audiencia es limitada, es sumamente económico. En la medida en que ésta aumenta, y que crece el nivel de formalidad de la comunicación, su organización exige especial cuidado, y requiere de soportes adicionales (filminas, pantalla de proyección, sistemas de audio, material impreso). Dependiendo de su contenido y de la situación, puede ser impactante (el caso de un discurso muy motivador, o de una presentación reveladora). Pero sus efectos tienden a diluirse en el tiempo, y no hay garantías de que la información haya sido comprendida de manera clara y uniforme. Por ello, para asegurar su efectividad debería acompañarse con reportes escritos (preparatorios o de recopilación de lo tratado).

- Soportes audiovisuales: Estos soportes combinan lo mejor de los dos anteriores: Son impactantes, agradables, y altamente recordables. Las limitaciones están en la producción: exigen una cuidada preparación, con amplios plazos, y suelen ser muy onerosos. En el caso de los tradicionales videos, a estas tareas se agregaba la de distribución. Sin embargo, no debe obviarse que es el medio más moderno, y dadas las posibilidades que brinda la digitalización, en breve será de uso masivo, permitiendo incorporar imágenes para ilustrar situaciones o esquematizar explicaciones complejas.

En la tesis “Análisis institucional y planificación de la comunicación organizacional: Caso Seminario de Teatro Jolie Libois” de la Universidad Nacional de Córdoba, se proponen algunos medios o canales de comunicación interna. A continuación, se definirá y mencionará los que se consideren relevantes.

Los medios o canales de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar un mensaje. Estos pueden dividirse de manera general en mediatizados y directos: los mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara (Muriel y Rota, 1980). Brandolini (2009) definen diferentes canales de comunicación interna:

- Cara a cara: Es una de las herramientas principales, la cual debe priorizarse, siempre que se pueda, por sobre cualquier otro canal de comunicación. Se debe concentrar en el interlocutor y observar sus gestos y expresiones corporales que colaborarán para completar la respuesta verbal.
- Cartelera: Utilizadas para divulgar información corporativa y de gestión. Consta de paneles ubicados en lugares estratégicos de tránsito de los colaboradores. Permiten difundir información de manera permanente con una alta periodicidad y con fácil acceso y llegada a todos. Contienen información corporativa, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal.

- Newsletters: Es una publicación electrónica que se distribuye por e-mail en forma periódica. Las secciones o tratamiento de la información pueden llegar a ser similar al house organ pero se diferencia en su extensión y soporte.
- E-mails: Es una herramienta de comunicación que utiliza como soporte una computadora y la red de intranet/internet. Este sistema de respuesta inmediata permite enviar y recibir información a diferentes públicos o destinatarios en forma individual o conjunta.
- Brochure: Se trata de toda aquella folletería que tiene por objetivo presentar la organización al público externo pero que puede cumplir una función informativa para el público interno. Está orientado a la publicidad organizacional.
- Portal de internet - sitio web: Es la página institucional de una organización y la puerta de entrada para la interacción de esta con su entorno, es decir, con su público interno, proveedores, clientes y público en general. Este canal refuerza el discurso institucional en los públicos y les permite interactuar con la organización las 24 hs. Ofrece información institucional, servicios informativos y de aplicaciones que simplifiquen la complejidad de la organización y las relaciones entre los colaboradores.
- Intranet: Es una red privada de computadoras conectadas entre sí, que utiliza la misma tecnología que internet, con la diferencia que su acceso está restringido sólo a los colaboradores de la organización. Tiene como fin apoyar la tarea diaria del trabajador, mediante el establecimiento, análisis y agilización de los procesos internos, y como estrecho con los colaboradores. Este espacio virtual admite desde la publicación de manuales hasta la integración de videoconferencias.
- Blogs: Son sitios en internet de fácil administración y periódicamente actualizados que recopilan cronológicamente textos o artículos. En cada artículo del blog los lectores pueden escribir sus comentarios y el autor darles respuesta, estableciéndose un diálogo. Además, con la irrupción de Internet, el avance de esta red trajo aparejado nuevas formas de comunicación a través de distintas plataformas que convergen en distintos dispositivos. Es importante destacar que hoy en día las redes sociales son los verdaderos protagonistas para poder interactuar con otras personas y

empresas. Las podemos definir como el intercambio dinámico y activo entre personas, grupos o instituciones dentro de un sistema abierto y en evolución permanente que involucra a diferentes miembros, con unas necesidades concretas para potenciar sus recursos y ganar así protagonismo y posicionamiento. (Muñiz González, 2014) A continuación, se detallan brevemente las características principales de las redes sociales que consideramos pertinentes:

- Facebook: Esta plataforma, como la mayoría de las redes sociales, permite al usuario disponer de un perfil propio que puede personalizar completamente y sobre el que se desarrolla toda su actividad. A través de Facebook es posible compartir pensamientos, opiniones, enlaces, publicar noticias, fotos o vídeos. No solo las personas, sino también las entidades, tengan fines lucrativos o no, pueden estar presentes, en este caso mediante una página de Facebook. Un diferencial de esta aplicación es la información a la que se accede directamente al iniciar sesión (Guerrero Fuertes, 2019).
- WhatsApp: Es una aplicación que ha supuesto una revolución en el concepto de servicio de mensajería móvil para smartphones. Desde 2014 esta aplicación es propiedad de Facebook y es una de las aplicaciones más usadas a nivel mundial, hasta el punto de que muchos usuarios no conciben ya sus vidas sin este servicio. No solo es un programa de mensajería instantánea, sino que se puede considerar como una auténtica red social, ofreciendo un interesante conjunto de características que incluyen la creación de grupos y el envío de imágenes, audios y videos (Ramos, 2015)

La comunicación interna es un proceso planificado y continuo, que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos para alcanzar un fin. A través de la aplicación de las mismas se persiguen distintos objetivos con distintos públicos. Estos pueden ser informar, formar, concientizar, involucrar, comprometer, entretener y sensibilizar.

Existen medios tradicionales y medios tecnológicos. Los primeros resultan efectivos para tratar temas complejos. A su vez, pueden ser orales o escritos. Los escritos no son tan inmediatos como los orales y es por eso que deben estar muy bien planificadas y organizadas de manera que respeten una periodicidad para la publicación y distribución.

Los segundos canales brindan una ventaja para establecer un feedback inmediato de los empleados.

Canales de comunicación	
Tradicionales	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • Revista interna/newsletter. • Cartelera. • Programas de intercambios. • Manual de políticas de RRHH. • Manuales de procedimientos. • Reuniones de estrategia, actualización, toma de decisiones, desayunos de trabajo. • Encuestas de clima organizacional. • Balance social/Reporte de sostenibilidad. • Open house. • Actividades deportivas/culturales. • Buzón de sugerencias. • Cartas al personal. • Folletos. • Cartas de bienvenida/Felicitación. • Capacitación/seminarios/talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet/ Internet/ Blogs. • E-mails/ Agenda electrónica. • Newsletters electrónicas. • Glosarios y guías de preguntas frecuentes. • Foros. • Portales de e-learning. • Buzones electrónicos de sugerencias e ideas. • Correo electrónico.

Distinción de canales formales e informales.

Según Adriana Amado Suárez y Carlos Castro, cuando se piensa en un programa de acciones internas, generalmente se piensa en el aspecto programado y estructurado institucionalmente. Sin embargo, la comunicación interna tiene un aspecto informal al que debe asignársele la misma importancia que al formal.

La comunicación informal comprende los contactos espontáneos entre empleados, las charlas insustanciales que se pueden dar en el comedor, o en los pasillos de la empresa, los rumores, los intercambios relacionados con las actividades cotidianas, y cualquier otro circuito de comunicación no previsto en el plan “oficial”. Según el tipo de organización, puede predominar un canal por sobre otro, pero deberían convivir ambos en alguna proporción. Una organización que sólo cuente con vías de comunicación informales, puede enfrentarse con problemas

organizativos, del mismo modo que una empresa que pretenda formalizar todas las alternativas de comunicación, caería en un exceso de burocratización. En cualquiera de los casos la situación sería irreal. Es importante contar con canales reconocidos institucionalmente, que sienten las reglas de juego, pero éstos deben dejar espacio a lo informal, por cuanto este tipo de comunicación estimula la iniciativa y brinda un saludable marco de libertad de expresión para los empleados.

2.5. PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.

Planificación de la comunicación interna.

En el libro “Apuntes del DIRCOM” se realiza una descripción del “ABC de la comunicación interna” donde se recopila teoría de autores como Martín Gonzáles Frigoli, Natalia Hopkins y Laura Obredor respecto a los componentes de la comunicación interna, su clasificación, proceso de diagnóstico y planificación.

Según estos autores, un plan de comunicación interna consta de las siguientes instancias:

- Investigación o Diagnóstico.
- Planificación.
- Ejecución del plan.
 - Una buena política de CI requiere:
 - ✚ Respaldo de la dirección.
 - ✚ Alineación con las políticas corporativas.
 - ✚ Cambio cultural.
 - ✚ Comunicación e involucramiento de todos como gestores y protagonistas del cambio.
 - ✚ Optimización de los recursos y flexibilidad para adaptarse a los cambios.
 - ✚ Adaptación y asimilación en la utilización de los canales de CI.
- Seguimiento o monitoreo.

Un plan de comunicación interna debe ser:

- Integral (utilizar varios canales);
- Coherente (mensaje sin contradicciones);
- Oportuno (mensajes que llegan en el momento esperado);

- Ético (respeta los valores que rigen la gestión integral del negocio);
- Claro (de fácil comprensión);
- Original (debe captar la atención, impactar y debe ser diferente a cualquier otro tipo de comunicación).

2.6. COMUNICACIÓN INTERNA INEFICIENTE.

Comunicación interna ineficiente.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli existen señales de comunicación *ineficiente* o “indicadores” que son síntomas de una mala comunicación o de una situación de disconformidad con la información que circula en el ámbito corporativo.

Estos síntomas pueden representarse en el rumor, la espiral negativa o el teléfono roto, la ansiedad, el estrés, el mal humor, el clima laboral tenso o la baja productividad. Esto se puede explicar en cierto modo por diferentes motivos:

- En una misma área puede ocurrir que el personal se encuentre fragmentado y que no se comparta información acerca de cómo llevar adelante el trabajo.
- Desconocimiento de los objetivos que debe llevar adelante el área.
- Errores de procedimiento.
- Trabajo acumulado o estancada, no se sabe distinguir qué es lo que se requiere resolver con prioridad.
- El personal desconoce los objetivos que debe alcanzar en su labor.
- Desconocimiento de las tareas que realizan los demás sectores o dentro de una misma área.
- Contradicción entre lo que la empresa requiere y lo que los diferentes sectores llevan a cabo.
- Ignorancia acerca de la estrategia global de la compañía.
- Los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentarios ajenos a la empresa.
- Las áreas y sus integrantes desconocen si están haciendo bien o mal su trabajo.
- Tensión y mal humor.
- Los mensajes no llegan o son contrarrestados con rumores.

- La comunicación de la empresa tiene poca credibilidad.
- Falta de participación de los empleados.
- Falta de intención de comunicación por parte de la empresa.
- Incertidumbre.

La falta de comunicación o la comunicación ineficiente no solo se trasluce en el clima laboral, sino que muchas veces trae aparejados errores dentro de los procesos productivos que pueden ser perjudiciales para el empleado o para la empresa. Por ejemplo, accidentes laborales muchas veces son causa de la falta de información o concientización de las normas de seguridad.

2.7. COMUNICACIÓN INTERNA EFICIENTE.

Comunicación interna eficiente.

En el libro “Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa” de Alejandra Brandolini y Martín González Frígoli se enumeran “reglas básicas” y cuestiones que son importantes para lograr que un plan de comunicación interna sea exitoso. Estas son:

- El compromiso e involucramiento de la alta gerencia con el plan.
- La participación y comprensión por parte de los colaboradores en la gestión del plan de comunicación interna, en los procesos de auditoría y seguimiento.
- Generar una política de comunicación interna por todos conocida y practicada.
- Que los canales de comunicación funcionen en forma complementaria y sinérgica.
- El desarrollo de una Red de facilitadores de comunicación interna o un comité de comunicaciones con representatividad de todas las áreas de la compañía que colabore en implementar el plan de CI y promueva el cambio cultural.
- Que el plan de comunicación interna tribute y esté alineado al discurso corporativo, a su visión, misión y valores.
- El aporte de iniciativas que mejoren continuamente los resultados del plan y fomenten la participación de empleados.

- Que el plan base su actividad en forma cíclica girando en torno a sus cinco instancias encadenadas: el pre-diagnóstico, el diagnóstico, la planificación, la ejecución del plan y su seguimiento.
- Que se gestione el plan de comunicación interna con un doble sentido: a corto plazo, la visualización de objetivos y optimización de canales y a largo plazo, que promueva un cambio cultural.
- Una correcta administración de los recursos (económicos y humanos) necesarios para poder alcanzar los objetivos del plan de CI, en el tiempo requerido y con el presupuesto establecido.

Eugenia Etkin en “Comunicación para las organizaciones sociales” realiza una serie de recomendaciones para el análisis y la planificación de una comunicación interna. Si bien, las realiza para tener en cuenta en lo que denomina OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil), decidí incorporarlas en este trabajo y adaptarlas al público interno de la institución. Ya que, se direccionan hacia la importancia del staff dentro del público interno. También, relaciona la comunicación interna directamente con la cultura organizacional.

Las recomendaciones de acciones a tomar en cuenta que realiza la autora son:

- Analizar críticamente el funcionamiento de los instrumentos que se utilizan con mayor frecuencia dentro de la institución: Intranet, e-mails, carteleras, chat interdepartamental, house organ, etc.
- Precisar los objetivos de cada uno y auditar su funcionamiento.
- Calendarizar reuniones entre el personal de staff y de ser necesario con grupos de alumnos.
- Analizar las metáforas insertas en la cultura de la organización (“somos un equipo, una familia, un grupo, etc’’) para definir el modelo al que responde la organización.
- Evaluar la frecuencia de rumores y qué implica su aparición.
- Plantear estrategias para contener o redireccionar el rumor.
- Las auditorias del clima interno son una excelente técnica para medir el estado de interacción en una institución.

-
- Determinar el grado de conocimiento o desconocimiento que tiene el público interno sobre las actividades de la institución. Luego, de esto se puede plantear estrategias de involucramiento.
 - Implementar herramientas de la Web 2.0 en el ámbito interno (chat, intranet, newsletter u otros) que involucren al personal y los alumnos.

Según Adriana Amado Suárez la comunicación interna debe cumplir con ciertas *condiciones* para tener una mínima efectividad:

- **Sencilla:** Cualquier comunicación, para ser efectiva, debe ser simple y concisa. Lo ideal es utilizar frases cortas, con palabras precisas y de fácil comprensión, evitando los tecnicismos y las perífrasis, de modo que el mensaje sea comprendido por todos.
- **Comprensible:** Este punto se relaciona con el anterior, y lo complementa. El empleo de ejemplos, de gráficos y de ilustraciones ayuda a transmitir mejor los mensajes. Además, una comunicación con adecuados soportes gráficos despierta más interés, facilita la lectura y ayuda a la recordación del contenido.
- **Pertinente:** La información que se transmite debe ser relevante, a riesgo de que los receptores pierdan interés en los mensajes, y el canal se vaya desgastando.
- **Creíble:** El público interno es el más exigente de los públicos, no sólo porque tiene mayor compromiso con la información, sino porque tiene más elementos para verificar la confiabilidad de los mensajes. Pero no sólo las comunicaciones deben ser creíbles, sino que el emisor también debe serlo, por lo tanto, debe evaluarse cuidadosamente quien suscribe las comunicaciones, y considerarlo en cada caso (aunque se trate del mismo presidente de la compañía).
- **Adecuada al público:** Es necesario conocer adecuadamente el público en sus distintos niveles. Hay herramientas de comunicación dirigidas a un grupo especial, como los manuales técnicos, pero hay otras que deben ser amplias para que puedan ser comprendidas por todos los niveles sin resultar pobres para ninguno. El redactor de estas comunicaciones debe ponerse en el lugar de un periodista de un diario

nacional, que debe relatar las noticias en forma sencilla, pero con profundidad y rigor.

- Periódica: Todo programa que se aplique a la comunicación interna debe tener asegurada una continuidad mínima. La información tiene mayor aceptación cuando proviene de un medio conocido, por lo tanto, para saber si una herramienta es efectiva debe tener cierto tiempo de utilización.

CAPÍTULO 3. PÚBLICOS.

Públicos.

Para Capriotti los públicos de una organización, son los que se formarán la imagen corporativa y, por tanto, hacia quienes irán dirigidos todos los esfuerzos de acción y comunicación para lograr que tengan una buena imagen.

Este autor plantea, al igual que Joan Costa, que la noción de “público” puede resultar errónea al analizar la relación que un individuo tiene con una organización.

El concepto de Stakeholder, sin embargo, es más adecuado debido a que en su definición se lo encuentra ligado directamente a la noción vínculo o relación. El stakeholder es definido como "people who are linked to an organization because they and the organization have consequences on each other" según Grunig y Repper. Traducido, el stakeholder o “interesado” son personas que están vinculadas a una organización porque ellas y la organización tienen consecuencias mutuas. Es decir, que una incide sobre la otra.

En el libro donde Capriotti publica este planteamiento se utiliza la palabra “publico”, ya que, este es un término corriente que se utiliza en los países de habla hispana. Lo mismo sucede en las obras de los demás autores citados.

Cada público (recordemos que no es *él* público sino *los* públicos de una organización) se forma unas expectativas e intereses propios en relación con una organización, en función de las características particulares de su interacción.

Este público puede ser **interno** o **externo**. Y todos son parte de la construcción de una imagen institucional.

El público externo es, por ejemplo, el público meta, vecinos, la competencia, el gobierno y la comunidad en general.

El público interno son en primer lugar los empleados. Sin embargo, existen públicos interno indirectos como plantea Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles.

Tales como la familia y allegados de los empleados, empleados terciarizados, proveedores y distribuidores.

Según Apuntes del DIRCOM, el *público interno* se transforma en el primer vocero de la compañía hacia otros públicos de interés. Ya que, interactúa y actúan por fuera de la empresa. Además, una vez que salen de la empresa, se vuelven *público externo* en cuanto reciben información a través de la tele, diarios, redes sociales, etc. Es por eso que es importante que las comunicaciones internas ofrezcan un panorama de lo que sucede dentro de la empresa que no se aleje de lo que se comunica externamente. De este modo, se genera una comunicación coherente que refleje una imagen sólida.

Esquema de públicos.

A) Comunicaciones interna:

- Empleados.

B) Públicos internos indirectos:

- Familia de los empleados.
- Familia de los alumnos.
- Proveedores o empleados terciarizados.

Foco en la recepción.

Es importante el feedback o la respuesta que se da entre la emisión que realiza la empresa y la comprensión que hacen los empleados. En este sentido, lo que se cree o se intenta comunicar no es comunicación. Lo importante es el mensaje que se recibe, cómo se interpreta y cómo se actúa por él. La clave es la comprensión del mensaje. Cabe destacar, que no todo lo que se comunica es asimilado por el receptor. La gente tiende a leer y comprender una mínima proporción de los mensajes que recibe. La respuesta al mensaje es parte de una buena retroalimentación o feedback.

CAPÍTULO 4. IMAGEN INSTITUCIONAL.

4.1. DEFINICIÓN.

Imagen corporativa o institucional:

De manera general, el concepto *corporativo* según Joan Costa, citado en el libro “Reflexiones sobre el management de la comunicación” de Rey Lennon y

Bartoli Piñero, el término “corporativo” se refiere a una condición implícita de la organización, que a la vez es actuante y comunicante: La organización como un todo articulado y entero. Y la comunicación “corporativa” se refiere a una función esencial de este todo orgánico, por esto se trata implícitamente de una comunicación integral y dinámica. La corporación entonces, adquiere un sentido “organizacional”: significa agrupación o comunidad; de modo que corporación es una agrupación, en sus inicios generalmente de interés público y que, progresivamente, se ha generalizado como concepto a las organizaciones, las administraciones, instituciones: económicas como la industria y el comercio, o ideológicas y culturales.

Para Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda en “Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada”, la institución no es un objeto material observable, sino que es percibida por las múltiples acciones que realiza y las distintas interacciones que tiene con el receptor. No hay una única representación que abarque todo lo que implica una empresa: una foto puede mostrar el edificio, un logotipo puede remitir al nombre de la empresa, un folleto puede hablar de lo que la empresa es, pero ninguno de estos elementos la representa en su totalidad. Es decir, la imagen corporativa es un concepto absolutamente subjetivo que reside en el público, y existe por y para los públicos. Joan Costa en una ponencia del 2013 (del Programa Profesional Branding & Transmedia) plantea que el concepto de marca en la actualidad adquiere un sentido complejo, puesto que, es una construcción social. Por lo tanto, no es unilateral, las empresas están “obligadas” a presentar originalidad y una misión y un valor dirigido a la sociedad.

La imagen de una empresa o de una institución para Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda, es una imagen mental, psicológica, que tiene la característica de ser una imagen pública porque es compartida por el grupo de personas que constituyen su público.

Para Capriotti la Imagen Corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.

Definimos la Imagen Corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

Se puede analizar este concepto dividiéndolo en dos partes: 1) La estructura de la imagen corporativa y 2) El proceso de la formación de la imagen corporativa. Ambas se pueden dividir, a su vez, en dos partes.

1. "*La estructura mental de la organización [...]*", es el conjunto de rasgos o atributos que se otorgan la empresa. Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización. De esta manera, la imagen se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, que originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados.

- "*[...] que se forman los públicos [...]*", los sujetos donde se forma la imagen. Estos se constituyen en públicos de la empresa a partir de ocupar un status y desarrollar unos roles determinados en relación con la organización, y tendrán unas motivaciones propias que los diferencian de los demás, y por esas motivaciones perciben la información y la interpretan de manera particular cada uno de ellos.

2. "*[...] el resultado del procesamiento [...]*", o sea, el proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. La expresión procesamiento de la información se refiere al proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee.

- "*[...] de toda la información relativa a la empresa.*", se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si no los envía (envío pasivo de información). También contribuyen a la formación de la imagen, y de manera decisiva, las informaciones provenientes del entorno de la organización. Esta última afirmación debe ser destacada, puesto que no sólo los mensajes enviados por la organización influyen o afectan a la formación de la imagen, sino también todos aquéllos que puedan provenir de otras fuentes (mass medias, rumores, influencias interpersonales o experiencia directa) y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquéllos que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción (sector al que pertenezca), que puedan afectar indirectamente su imagen.

De esta manera, Imagen Corporativa es un concepto basado en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa.

Chaves y Capriotti hacen una distinción del fenómeno institucional. En este trabajo tomaremos en cuenta tres elementos de la imagen corporativa o imagen institucional, estos son:

- Realidad institucional: Para Chaves, *es lo que la organización 'es'*, definido por el conjunto de atributos y condiciones objetivas. Es la dimensión fáctica, representada por la entidad jurídica, el rubro al que pertenece, la infraestructura material, los datos financieros, su realidad económica, la organización de los recursos humanos, etc.

Para Capriotti es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía.

- Identidad institucional: Para Chaves, *es lo que la organización define que es*, por medio de un discurso de identidad que da cuenta de los atributos asumidos. Es la autorrepresentación que la empresa propone de sí a los públicos. Si se considera a la institución como un signo social, la identidad sería equivalente al significante. No debe reducirse este concepto al de la identificación visual (por ejemplo, el logo), ya que este aspecto es uno más entre otros tales como la filosofía y la ética de la organización (por lo tanto, la identidad corporativa no es equivalente a identidad visual, sino que ésta es una parte de aquella).

Según Lennon y Bartoli la identidad corporativa es la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Y, por lo tanto, se proyecta en cuatro ámbitos: 1) Quién soy; 2) Qué hago; 3) Cómo lo hago; y 4) De dónde vengo y a dónde quiero llegar. A su vez, esta identidad se manifiesta en cuatro áreas: 1) Productos y servicios (lo que hace o vende); 2) Entorno próximo y remoto (dónde desarrolla sus actividades o ventas); 3) Comunicaciones (las formas en que explica lo que hace); y 4) Comportamiento (Cómo realiza las cosas).

En conclusión, para Lennon y Bartoli la identidad corporativa, en un sentido amplio, está compuesta por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente a las demás.

Para Capriotti, es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás. En el libro “Planificación estratégica de la imagen corporativa” (4^oed - febrero de 2013. Edita: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Málaga, España), distingue entre **la conducta corporativa y la acción comunicativa**. Es importante destacar que esta conducta o acción de una institución es de manera directa o indirecta la fuente de información según la cual los públicos van a realizar juicios sobre la “imagen” que proyecta o que se intenta proyectar.

La conducta corporativa, abarca su actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace). Es el “Saber hacer”. Para los públicos de una entidad, la conducta de la empresa implica lo que ellos perciben que la organización hace o deja de hacer. La conducta corporativa puede dividirse en *conducta interna, conducta comercial y conducta institucional*.

- *Conducta interna*: es la actuación cotidiana que tiene lugar «de puertas adentro» de la organización. Es la forma en que la empresa, como entidad, se comporta con respecto a sus miembros, sean estos del nivel que sean.

Está vinculada a la actuación hacia sus empleados, y éstos son lo que luego tendrán la responsabilidad de “comunicar hacia fuera”, por medio de su conducta con los públicos externos. Y en este sentido, el público externo concibe al empleado como la empresa. Esta conducta tiene, a su vez, 3 niveles:

1. Conducta directa: es la conducta que se manifiesta por medio de la actuación de los directivos de la organización.

2. Conducta organizativa: se observa por medio de los Sistemas Formales instaurados en la organización. Los Sistemas Organizativos formales son las normas o pautas de conductas establecidas por la Dirección superior de la empresa, que permitirán el correcto

funcionamiento de la organización. Estos sistemas formales suelen ser explícitos.

3. Conducta profunda: es el que se manifiesta por medio de la Filosofía y la Cultura Corporativa para la organización.

- Conducta comercial: hace referencia a las acciones que la empresa realiza como sujeto comercial, en su faceta de intercambio mercantil con los consumidores, actuales y potenciales, o con todos aquéllos que pueden intervenir en el proceso de compra o fidelización de los clientes. Se manifestaría por medio de: a) Lo que la Organización vende (relación persona – producto o servicio), y b) Cómo la Organización vende (relación persona - persona).

- Conducta institucional: Entendida como un “esfuerzo de una organización en asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad”. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades “públicas” y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial.

Esta conducta institucional parte de una “ética corporativa”, con un compromiso de la organización hacía unos determinados valores sociales en relación con las actividades que realiza dicha institución. Esta conducta puede ser vista por el público externo de manera directa (como participantes de la conducta) o de manera indirecta (como observadores de la conducta).

La acción comunicativa se divide en comunicación comercial, comunicación interna, comunicación industrial y comunicación institucional. Abarca las acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la empresa dice que hace). Es el “Hacer Saber”.

Es el conjunto de actividades de comunicación que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes. Su objetivo principal es el de ser utilizada como canal de comunicación para llegar a los diferentes públicos de la entidad para que dispongan de dicha información. Es decir, está constituida específica y exclusivamente para "comunicar", transmitir información de forma voluntaria y planificada.

Para Capriotti, entonces, la identidad institucional se logra en base a todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).

La imagen institucional, entonces, es el registro que hacen los públicos de la institución, es decir, la lectura pública de los atributos identificatorios de una institución como resultado del procesamiento de información emitida o no por la empresa de manera intencional o intencional. La imagen institucional o la imagen corporativa abarca la realidad institucional, la identidad institucional y la comunicación institucional. Debido a que, estos tres elementos hacen a la imagen institucional o imagen corporativa.

4.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA.

Filosofía corporativa:

En el libro DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación de Paul Capriotti (Primera edición. Septiembre de 2021.) Se define a la Filosofía de la entidad como: “[...] la concepción global impulsada desde la alta dirección para alcanzar sus metas. Representa los principios básicos que se deben poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales [...]”.

Es una *guía estratégica* con un enfoque motivacional y aspiracional que expresa su capacidad distintiva (Kotter, 1989).

Según el libro “Reflexiones sobre el management de la comunicación” de Federico Rey Lennon y Javier Bartoli Piñero, la filosofía corporativa se entiende como la concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la misma.

Aunque hay múltiples formas de analizarla (y gestionarla), la mayor parte de los autores indican que estaría estructurada a partir de la *visión*, la *misión* y los *valores* centrales:

- **Misión:** es la meta fundamental de la entidad, su perspectiva de futuro. Con ella se señala “hacia dónde vamos”. Es un estímulo y una dirección, ya que moviliza los esfuerzos de sus miembros. Según Rey Lennon y Bartoli, es la definición del negocio de la organización y responde a la pregunta: “¿Qué es lo que hace?”.

- *Visión*: es la definición de la actividad o negocio que desarrolla la entidad. Indica el “qué hacemos”. La misión debe ser definida en términos de las necesidades que satisface, los beneficios que ofrece o las soluciones que brinda a sus diferentes públicos. Para Lennon y Bartoli, la visión de la organización responde a las preguntas: “¿A dónde quiere llegar? Y ¿cuál es su fin como actor social?”.
- *Valores*: son los principios básicos que guían el comportamiento de la entidad. Representan la forma en que desarrolla sus actividades. Manifiestan “en qué creemos”. Son los principios que orientan la implementación de la misión para alcanzar la visión. Los valores para Lennon y Bartoli son la forma en que la organización hace su negocio, es decir, son los ejes estratégicos que ayudarán a la organización a definir cuáles son los caminos para alcanzar la misión.

Estos tres aspectos se pueden condensar y sintetizar en la idea de **Propósito**, que expresa la perspectiva global de los beneficios o soluciones que la entidad aporta a la sociedad, de forma distintiva y auténtica, a través de su actividad o negocio. Es el “por qué lo hacemos”. Es, en síntesis, una toma de posición de la entidad en términos de negocio y de contribución social, que redimensiona su función y la vincula con el mercado y con la sociedad en general.

4.3. CULTURA CORPORATIVA.

Cultura corporativa:

Siguiendo con el libro DircomMap de Paul Capriotti, se puede definir a la cultura como **un conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen sus miembros, y que se reflejan en sus comportamientos.**

Son principios compartidos por todos o la gran mayoría de los miembros de una entidad, resultado de una simbiosis entre las pautas marcadas internamente, su evolución histórica, las creencias individuales y los valores del grupo. Si bien hay diversos enfoques, los componentes esenciales de la Cultura reconocidos mayoritariamente (con diferentes nomenclaturas y denominaciones) serían las *creencias*, los *valores* y las *pautas de conducta*:

- Las Creencias: son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los empleados sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la entidad. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.
- Los Valores: son los principios compartidos por los miembros de la entidad en su relación cotidiana. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.
- Las Pautas de Conducta: son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de empleados. Son aspectos visibles de la cultura, que expresan las creencias y los valores de la entidad.

En la tesis “Análisis institucional y planificación de la comunicación del caso del teatro”, las autoras citan a Daniel Scheisohn. En la cita extraída de “Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa”, y según la interpretación de las autoras, Scheisohn explica que las normas establecen las “reglas del juego” y cuando dichas normas son coherentes con las creencias y valores compartidos, son incorporados por las personas que conforman en la institución. Mientras más sólida es la cultura corporativa, menos necesarios se hacen los organigramas y manuales de normas y procedimientos. Para Scheison, la cultura cumple tres funciones generales:

- *De integración*: “porque favorece el consenso de los miembros de la entidad hacia la misión de la institución, sus metas operativas y hacia los medios necesarios para alcanzarlas”.
- *De cohesión*: con el propósito de lograr que los integrantes de la entidad asuman un conjunto de valores y, en consecuencia, se constituya un fuerte sentido de pertenencia a la institución.
- *De implicación de la persona*: porque aspira alcanzar la compatibilidad y correspondencia entre el sistema de valores de la organización y el de los miembros. La implicación es una situación de coherencia que compromete el convencimiento y aceptación de los objetivos y valores de la entidad, la voluntad de actuar en la dirección de los objetivos y la misión que la institución ha fijado y un fuerte deseo de participar en la vida de la organización.

Según el libro “Comunicación interna” de Alejandra Brandolini y Martín Gonzáles Fírgoli la cultura organizacional: *“es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiestan en símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización”*.

Los elementos de la cultura organizacional están dados por los caracteres del entorno compartidos; tecnología, hábitos y modos de conducta; cargos y funciones; roles; ritos; ceremonias y rutinas; redes de comunicación; sistema de valores, mitos y creencias.

En este sentido, se pueden observar “señales” para determinar los valores y creencias compartidas por los miembros de la organización. Extraído del contenido de la cátedra de Comunicación en las organizaciones de la Universidad Católica de Salta, se pueden destacar los Factores Sociológicos, los Factores de Dirección y los Factores de Comunicación.

A) Factores Sociológicos: Son aspectos vinculados al comportamiento de los individuos en el grupo, y manifiestan de forma bastante clara las pautas básicas compartidas por los miembros de la organización:

- **Los valores:** el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas (valores de uso) y sobre los fines u objetivos de su existencia (valores de base).
- **Las Normas:** las maneras de hacer, de ser o de pensar, orgánicamente definidas y sancionadas.
- **Los Ritos:** la serie de actos formalizados y estereotipados por los miembros de la organización. El comportamiento de los directivos en reuniones, la selección de su equipo colaborador, el comportamiento de los empleados, la atención al público, la distribución espacial de las oficinas, lugares de reunión, el recibimiento de invitados, la vestimenta, el saludo, etc.
- **Los Mitos:** acciones o personajes que sirven para ejemplificar el comportamiento de los integrantes de la organización. Los fundadores de la organización, algunos "gurús" de la profesión o algunos próceres pueden desempeñar esta función.

- **Los Tabúes:** las prohibiciones o cuestiones sobre las cuales no se puede hablar ni actuar en la organización.155

- **El Sociolecto:** los hábitos lingüísticos que posee una organización (Por ejemplo: las jergas lingüísticas propias de la actividad).

B) Factores de dirección: Todos los aspectos vinculados a los sistemas formales de la organización marcarán detalles sobre las características de la cultura corporativa, que son asumidas o fomentadas desde la dirección:

- **La Estructura Organizativa:** la organización funcional de las diferentes áreas de la empresa para llevar a cabo las tareas.

- **Las Estrategias Empresariales:** las líneas globales de acción de la empresa para lograr una posición competitiva en el mercado.

- **Los Sistemas y procesos:** la manera en que deben ser realizadas las tareas para lograr una adecuada y eficaz realización de las mismas.

- **El Estilo de Dirección:** la forma en que los directivos dirigen a sus subordinados.

- **Los Sistemas de Control y Recompensa:** la manera como se evalúa la actuación de los miembros de la organización, y las penalizaciones o recompensas como resultado de la consecución o no de los objetivos previstos.

C) Factores Comunicativos: Se analizará el estilo de las diferentes manifestaciones comunicativas de la organización, lo cual también permitirá observar características de la cultura corporativa:

- **Comunicaciones Internas:** memorándums, carteles, informaciones generales, redes formales e informales de comunicación, círculos de calidad, líderes de opinión, etc.

- **Comunicaciones Externas:** los anuncios publicitarios, los comunicados de prensa, folletos, catálogos, revistas, discursos, etc.

5

MARCO REFERENCIAL.

Escuela Parroquial N°8069 Milagroso Niño Jesús de Praga.

Información extraída del sitio web oficial de la institución.

DIRECTORA.

Prof. Rosana del Valle Herrera.

DIRECTORA DE ESTUDIOS.

Prof. Aurora Soledad Abdo.

SECRETARIA INSTITUCIONAL.

Prof. Analía Belén Tabarcache.

El nivel secundario se enfoca en la formación de los jóvenes para el ejercicio comprometido y responsable de la ciudadanía, la continuación de estudios superiores y la inserción con valores en el mundo del trabajo.

La propuesta pedagógica tiene la impronta de la espiritualidad agustiniana por lo que procura, además, la formación integral de la persona mediante el desarrollo de todas sus potencialidades: físicas, psicológicas, socioculturales y trascendentes, estimulando la creatividad y el despliegue de capacidades asociadas al conocimiento científico. También la vivencia personal y comunitaria de la fe católica, en un marco de respeto, cercanía y libertad.

Equipo Directivo del Colegio Secundario

Bachiller en Ciencias Sociales y Humanidades.

Actualmente el nivel ofrece la orientación en Ciencias Sociales y Humanidades y se está trabajando para diversificar la propuesta educativa con la orientación en Ciencias Naturales.

La orientación en Ciencias Sociales brinda la posibilidad de ampliar, complejizar y problematizar los conocimientos que los jóvenes tienen sobre las sociedades del presente y del pasado. Busca promover en los estudiantes el desarrollo de actitudes de interrogación, reflexión crítica y participación en acciones transformadoras comprometidas con la democracia, la defensa de los Derechos Humanos y la cultura de la paz.

A través de los distintos espacios curriculares los estudiantes realizan actividades que los movilizan a analizar problemáticas sociales, económicas, políticas, ambientales, territoriales y culturales desde una perspectiva integradora y crítica. Cuestionan representaciones sociales e imaginarios establecidos. Acceden e interpretan distintas fuentes de información y producen desarrollando competencias digitales. Se involucran, además, en propuestas transversales de educación ambiental, educación vial y educación sexual integral.

Lengua Extranjera y Deportes.

La oferta educativa del nivel contempla como lengua extranjera el inglés, desde cuya coordinación se realizan actividades conjuntas con los demás niveles del colegio y progresivamente irá ofreciendo espacios de intensificación para, próximamente, brindar la posibilidad de lograr certificaciones internacionales. ¡Seguimos creciendo!

Por otra parte, desde el área de educación física se procura intensificar la práctica deportiva y, con ella, el desarrollo de las capacidades y los valores asociados al deporte. Competencia de atletismo, jornada lúdica y deportiva para el día del estudiante, salidas y campamentos, son algunas de las actividades programadas

Con la construcción del playón deportivo del colegio Santo Tomás de Villanueva, también parte de la gran familia agustiniana, será posible diversificar e intensificar en contraturno la propuesta educativa del área para el nivel.

Orientación Psicopedagógica.

La institución cuenta con un Equipo de Orientación Psicopedagógica (EOP) que en el nivel secundario brinda atención, contención, intervención y orientación ante situaciones vinculadas con los procesos de enseñanza y aprendizaje, a fin de enriquecer la experiencia y trayectoria escolar de cada estudiante y superar situaciones obstaculizadoras

Entre sus intervenciones destaca el seguimiento individualizado de la historia escolar de cada estudiante bajo su acompañamiento, así como la organización de talleres para los distintos miembros de la comunidad educativa sobre diferentes temáticas, cuyo objetivo es generar espacios de cuestionamiento y reflexión acompañando así el ideario y el proyecto educativo institucional con una impronta agustiniana.

La propuesta del EOP para el nivel se articula en torno a tres ejes, transversales a toda la institución:

- Proyecto de educación emocional
- Proyecto Orientación Vocacional
- Paradigma de la inclusión

El nivel secundario del colegio Parroquial Milagroso Niño Jesús de Praga N°8069 cuenta con el siguiente personal:

- ✚ 228 alumnos.
- ✚ Personal de mantenimiento: Rogelio Ríos.
- ✚ 2 ordenanzas: Antonia Santos y Andrea Burgos.
- ✚ Recepcionista: Fernando Ríos.
- ✚ 3 preceptores: Cristian Barrios, Melina Gutiérrez y Antonia

López.

- ✚ Jefa de preceptores: Elizabeth Benicio.
- ✚ 31 profesores.
- ✚ Administradora general: Verónica Rabaglia.
- ✚ Tesorera: Valerie Colvet.
- ✚ Pro secretaria: Carola Rangeón.
- ✚ Secretaria institucional: Analía Belén Tabarache.
- ✚ Directora de estudios o vicedirectora: Aurora Abdo.
- ✚ Directora: Rosana del Valle Herrera.
- ✚ Coordinador pastoral: Fray Diego Corbalán.
- ✚ 2 representantes legales.

Datos de contacto:

+54 387 562547

secretaria@colegiojdepraga.edu.ar

Atención: lunes a viernes 7:00 a 18:30

Otros datos de contacto:

Dirección: Pje, Aguado 724 - Salta Capital

+54 387 562547

informacion@colegiojdepraga.edu.ar

Atención: lunes a viernes 7:00 a 18:30

6

TRABAJO DE CAMPO

En esta parte de la investigación es importante recordar que las técnicas de recolección de datos se aplicaron según los criterios y fines de un estudio de tipo descriptivo que, en este caso, permita alcanzar el objetivo de identificar las características de la gestión de comunicación interna que presenta el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y analizar el impacto en los distintos públicos internos del nivel secundario en marzo de 2023.

Para lograr este objetivo, se realizaron 22 encuestas por cuestionario, 5 entrevistas con preguntas específicas planteadas a partir de las teorías de autores como Joaquín Larrea y Alejandra Brandolini que trabajan con la comunicación en las organizaciones. Puntualmente, en el área de la comunicación interna. Además, se implementó la técnica de documentos, registros, materiales y artefactos para que, al utilizar la triangulación de datos, la información sea más enriquecedora.

Para comenzar el trabajo de campo primero se elaboró una nota de pedido de autorización a la institución donde se detalló qué actividades se iban a llevar a cabo para recolectar los datos. Se redactó y dirigió una copia firmada por el jefe del Departamento de Comunicaciones Sociales para el equipo directivo, al representante legal, a la directora del nivel secundario de la institución y al director general de la institución.

En la planificación de la aplicación de técnicas de recolección de datos se colocó la cantidad de 2 secretarios/as. Sin embargo, en el organigrama sólo existe una persona que cumple ese rol y es el de la *secretaria institucional*. La otra persona que se consideraba como secretario, en realidad es denominado recepcionista. Por lo que, al momento de recopilar los datos, en vez de haber 2 respuestas de secretarios, hay una de la secretaria institucional y la otra de un recepcionista.

Es importante aclarar que antes de aplicar las herramientas de recolección de datos se pidieron los permisos y las indicaciones correspondientes. Sin embargo, en el caso de las encuestas por cuestionario, específicamente con el público de los alumnos puede haber un riesgo de que los alumnos hayan respondido algunas de las preguntas de cierto modo por temor a una respuesta negativa por parte de la institución. Esto se debe, a que la vicedirectora se encontraba presente en el momento en el que respondieron.

Primero, se recopilan los resultados obtenidos de las encuestas por cuestionario. Luego, se realizará lo mismo con las entrevistas y, por último, se

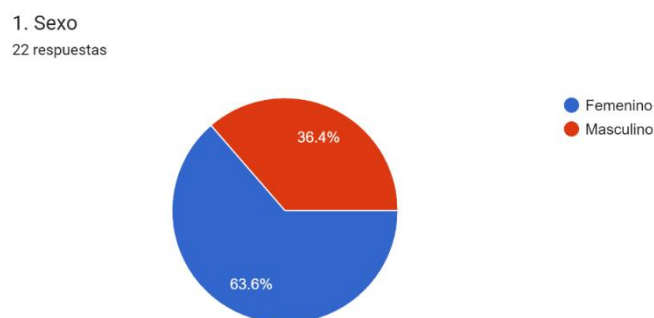
detallan los resultados de la herramienta de documentos, registros, materiales y artefactos.

El análisis de los datos obtenidos de las encuestas por cuestionario se realiza de la siguiente manera: primero se los presenta a nivel general y luego a nivel particular según cada público.

¿Por qué esta decisión? Se hace de esta manera para primero, entender a nivel general cuáles son las características de la gestión de comunicación interna para la mayoría del público interno del nivel secundario. Y segundo, para entender cuál es la visión que tiene cada público (es decir, de los alumnos, profesores, preceptores, etc.) de la muestra del público interno. Esto sirve para obtener información más específica y útil que se va utilizar cuando haya que describir el impacto de la gestión de comunicación interna en los distintos públicos internos y determinar si la comunicación interna es efectiva o no y cuando haya que enumerar los puntos fuertes y débiles, aciertos y errores de la gestión de comunicación interna.

6. 1. ENCUESTAS POR CUESTIONARIOS.

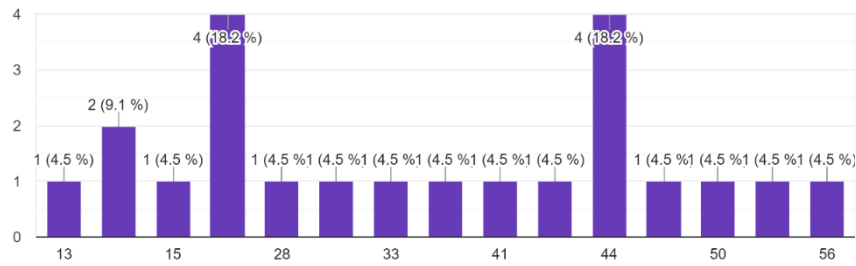
A continuación, se recopilan los datos demográficos de los miembros del público interno encuestado.



La mayoría del público encuestado es del sexo femenino.

2. Edad

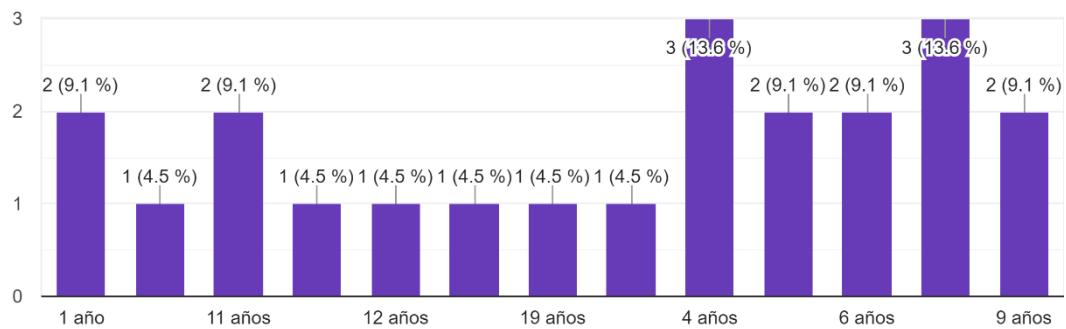
22 respuestas



Las edad de los encuestados van desde los trece años hasta los cincuenta y seis.

3. Antigüedad en la institución

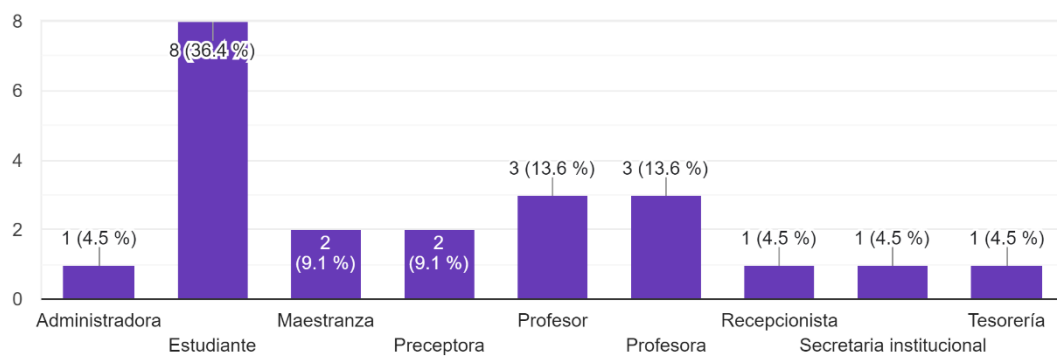
22 respuestas



La antigüedad de los encuestados va desde 1 año hasta los diecinueve años.

4. Cargo/función

22 respuestas

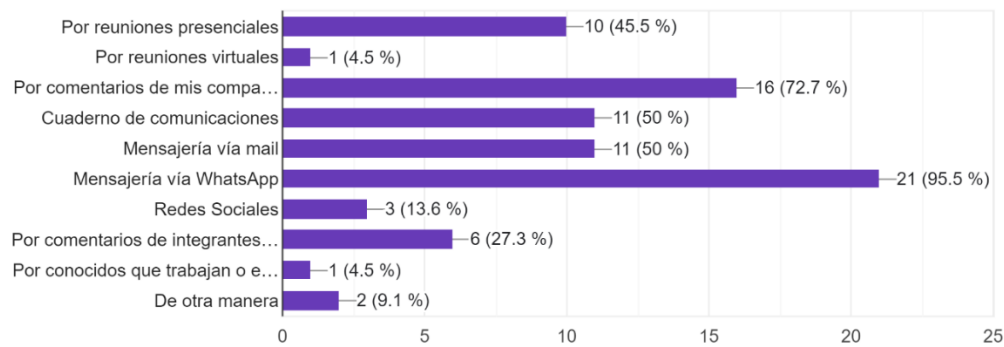


Las encuestas se aplicaron a 8 alumnos (denominados estudiantes en los resultados de la encuesta), 6 profesores, 2 ordenanzas (denominados maestranza en los resultados de la encuesta), 2 preceptoras, 1 recepcionista, 1 secretaria institucional, 1 tesorera y 1 administradora. En total son 22 personas que pertenecen al público interno del nivel secundario del colegio.

Ahora bien, se empiezan a realizar las preguntas orientadas a indagar sobre las características de la gestión de comunicación interna. Cabe aclarar que en estas preguntas los encuestados podían marcar más de una opción. Esto se realizó con el fin de averiguar cuáles son los principales canales de comunicación que se utilizan y no centrarse en un canal único. Además, esto permite que en la triangulación de datos se establezca si los canales que usan estos miembros del público interno coinciden con los que se nombran en las entrevistas que se realizaron a las principales autoridades del público interno del nivel secundario colegio. También, contribuye a describir el impacto que hay en los distintos públicos internos.

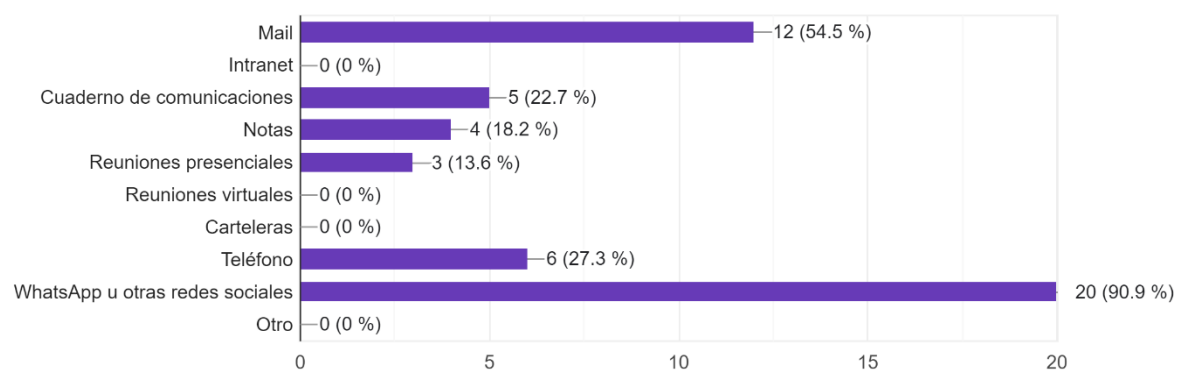
A continuación, la recopilación de los datos obtenidos a nivel general en relación a la temática de la tesis:

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



La mayoría del público se entera de las novedades y avisos del colegio en primer lugar por mensajería vía WhatsApp (21 de 22 miembros del público interno). En segundo lugar por comentarios de compañeros (16 de 22 miembros del público interno) y tercer lugar por reuniones presenciales (10 de 22 miembros del público interno).

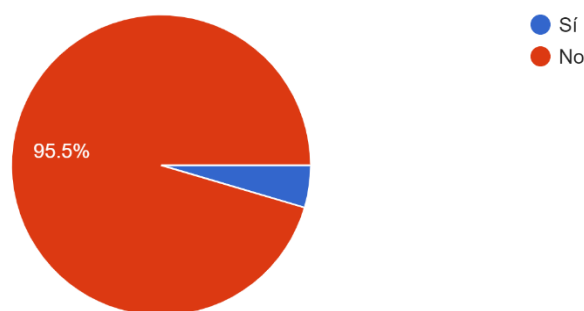
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



El canal de comunicación que más utilizan los encuestados del público interno es WhatsApp u otras redes sociales (20 de 22 miembros del público interno). Luego de este canal, el que más se utiliza es mail (12 de 22 miembros del público interno). Por último, el teléfono (6 de 22 miembros del público interno).

Entre las respuestas sobre por qué usan esos canales las más reiteradas son que utilizan WhatsApp y mail por la rapidez con la se recibe la información, la comodidad y eficacia, porque es lo que más se utiliza en la institución y porque son lo primero que revisan.

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?



La mayoría del público interno no tiene dificultades para comunicarse con alguien de otro sector o nivel de la institución.

La persona que si tuvo problemas plantea lo siguiente:

¿Con quién y por qué?

1. Contaduría. No conozco los horarios (administración) EOP por estar en clase en horarios de atención.

¿Sobre qué tema te gustaría recibir más información?

Esta pregunta sirve para averiguar qué información consideran valiosa los encuestados del público interno y les interesa. Sin embargo, algunas respuestas no se centran en información institucional sino pedagógico o académico. Como, por ejemplo, Tics y emociones, articulación transición primaria a secundaria y emociones, neurociencia y pedagógica – didáctica.

En cuanto a la información de tipo institucional, el público interno encuestado se interesa por recibir más información sobre actividades semanales

que afecten las clases, sobre casos particulares de alumnos, cambios o actividades que se realicen, por ejemplo, si algún profesor falta y “cosas del colegio”, sobre las excursiones, sobre autorizaciones para la futura promoción del colegio, cambios de horario y dónde se realizará educación física, sobre reuniones, sobre las pruebas y sobre las reglas del colegio, actualización de sistemas (plataformas), información administrativa y legal. También, hay casos individuales de personas del público interno que manifiestan necesidades como:

- Que toda la información sea compartida luego de reuniones. No importa a qué área afecta.
- Que se informe con anterioridad los actos donde hay que preparar el establecimiento.
- Siento recibir la información justa y adecuada. Aunque hay veces que no llego a enterarme de los comunicados.
- Actos y actividades de los distintos niveles

Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí.

Esta consigna va ligada a la pregunta anterior y es un espacio para agregar alguna información de tipo institucional que quiera el público interno, ya que, en la anterior interrogante había 3 espacios para responder. Entre lo que decidieron agregar algunos encuestados, hay planteos como:

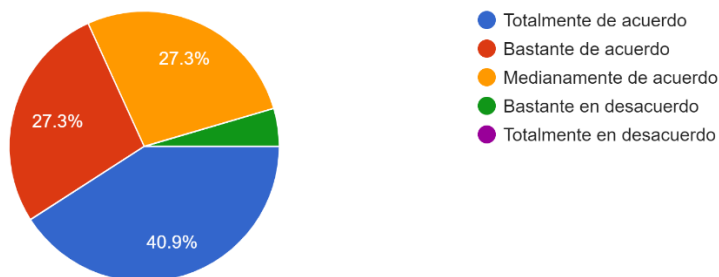
- Se mejoró este año sobre la comunicación de aprendizajes, dificultades y procesos en los alumnos. Se tomaron en cuenta los aportes que se hicieron el año pasado en las evaluaciones.
- También observo hace falta algunos procedimientos en cuanto a instancias administrativas.
- Situaciones particulares de los alumnos (sólo lo esencial).

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

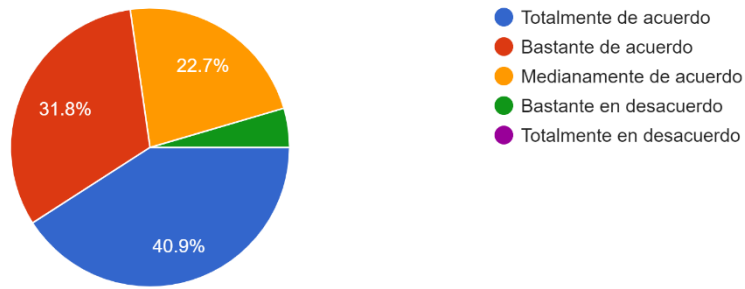
	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Para esta tabla, las respuestas fueron las siguientes:

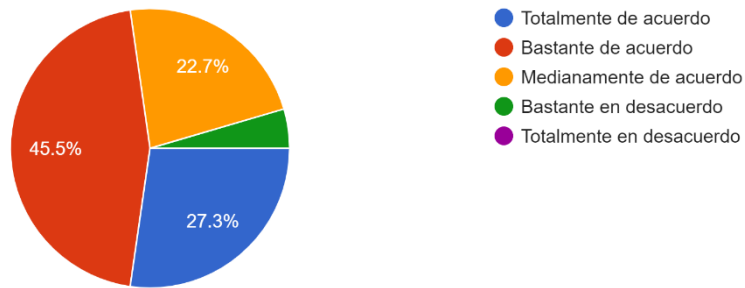
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



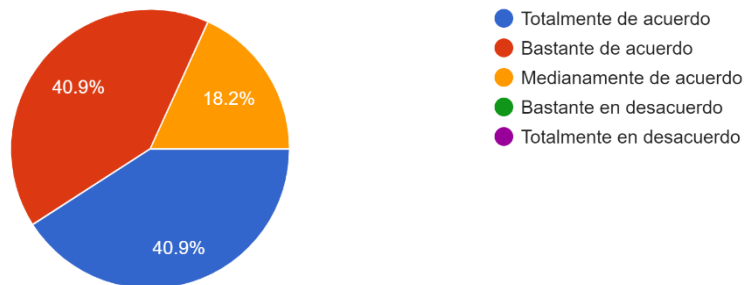
Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



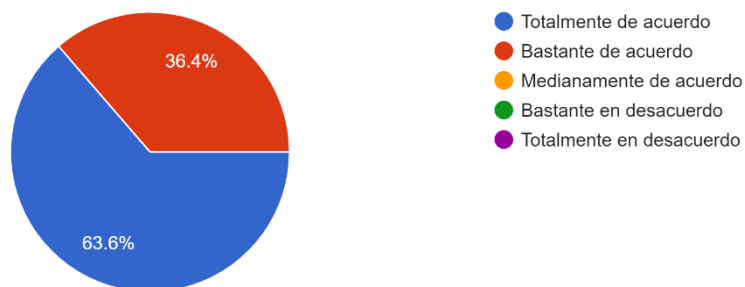
Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



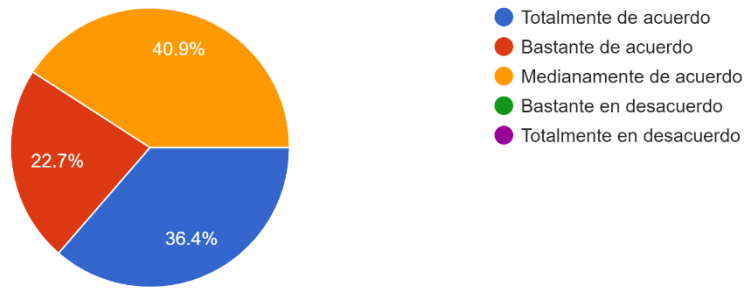
Conozco los beneficios que me brinda la institución.



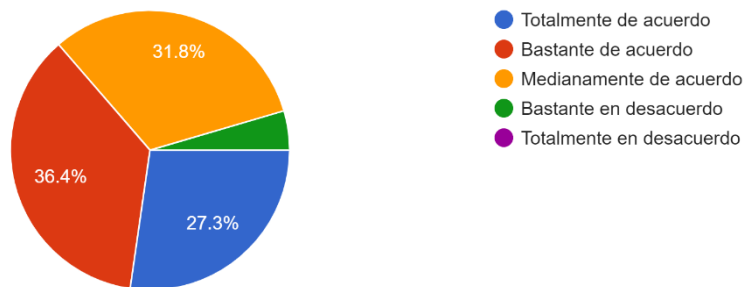
El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



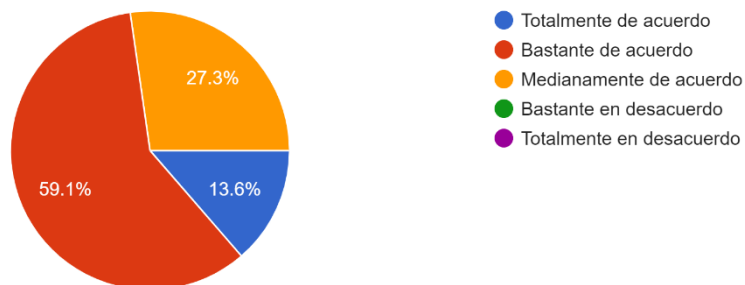
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



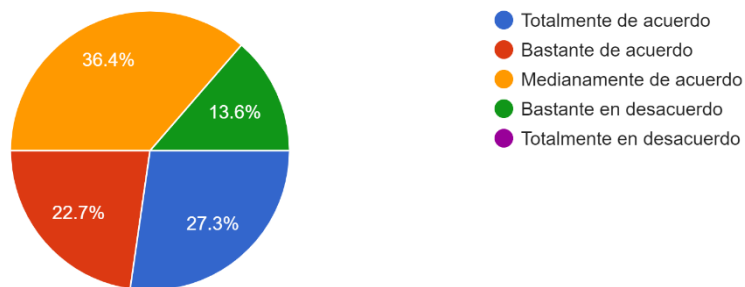
La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



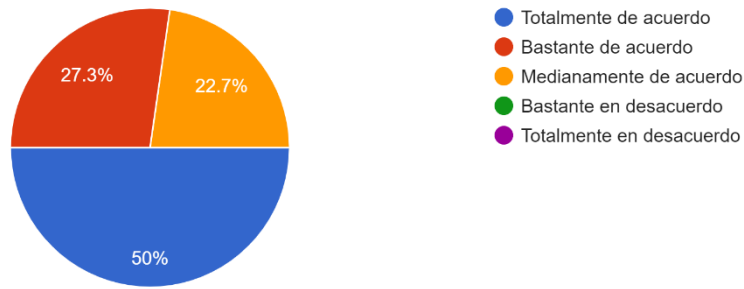
La comunicación interna funciona bien en la institución.



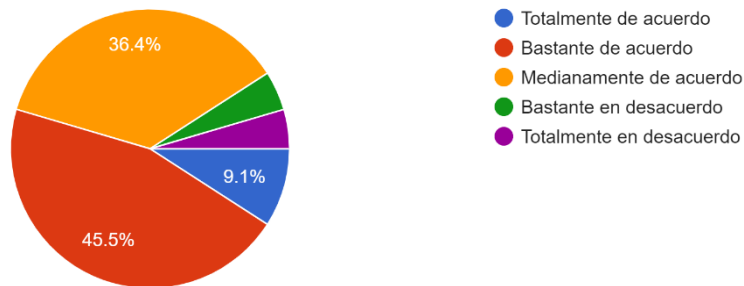
Tengo en claro quien se ocupa de la comunicación interna.



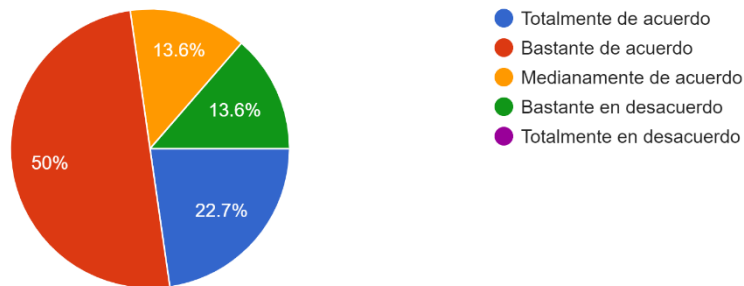
Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



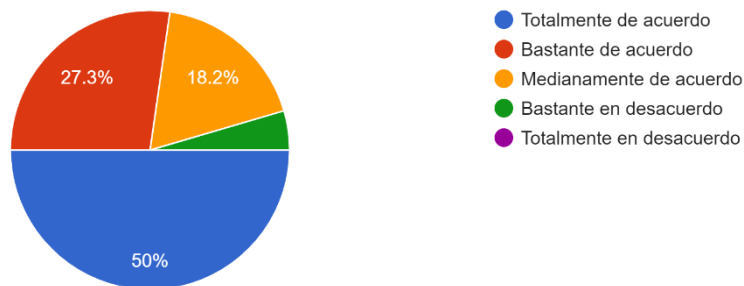
La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



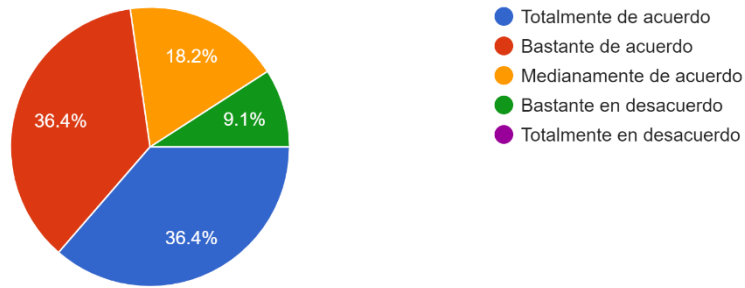
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.



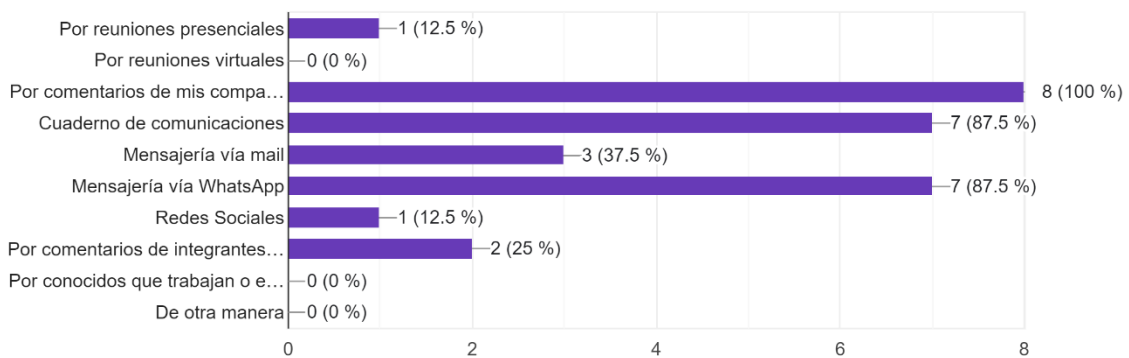
Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.



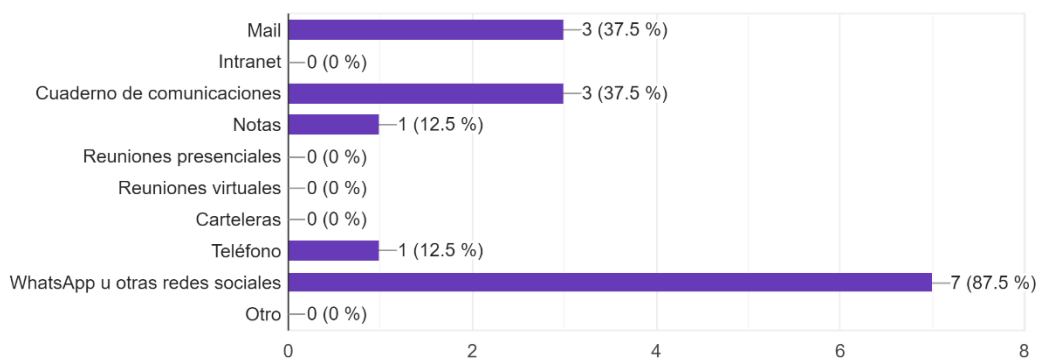
Ahora bien, los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los distintos públicos internos del nivel secundario del colegio:

- Alumnos (Total: 8):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



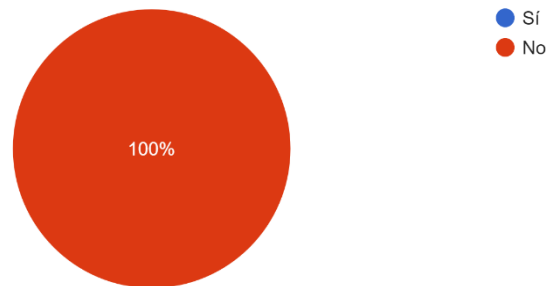
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

La mayoría de los alumnos coinciden en que utilizan dichos canales por la rapidez con la que reciben la información y porque son las primeras que revisan.

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?



¿Con quién y por qué?

- No, porque las preceptoras son muy atentas y si necesito algo siempre me ayudan

¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

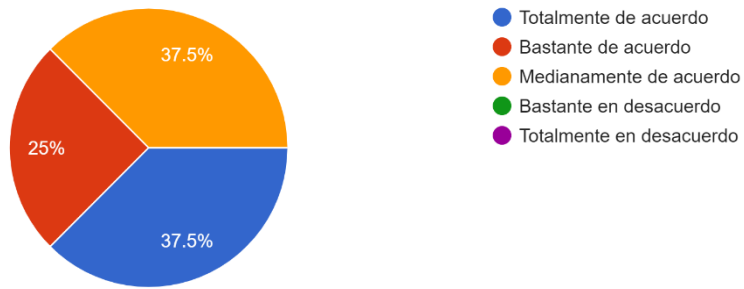
- Cambios o actividades que se realicen, sobre si algún profesor falta y cosas del colegio
- Sobre los cambios o evoluciones que vaya teniendo el colegio y también de las actividades que realicen
- Sobre las excursiones, sobre las autorizaciones para nuestra promo y cambios de horarios.
- Siento recibir la información justa y adecuada. Aunque hay veces que no llego a enterarme de los comunicados
- Sobre actividades o reuniones, sobre las pruebas y sobre las reglas del colegio

Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí

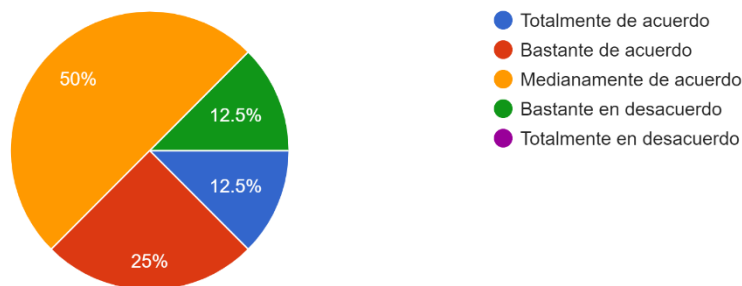
- Dónde se realizará educación física
- Arreglen el ventilador y poner cortinas por favor - 2ºB

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

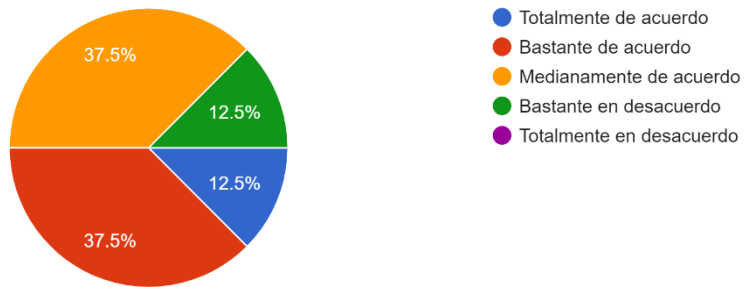
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



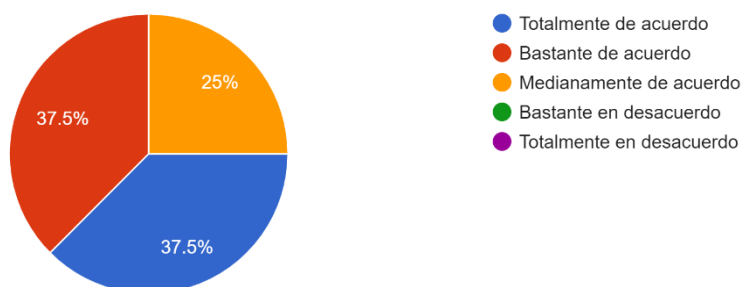
Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



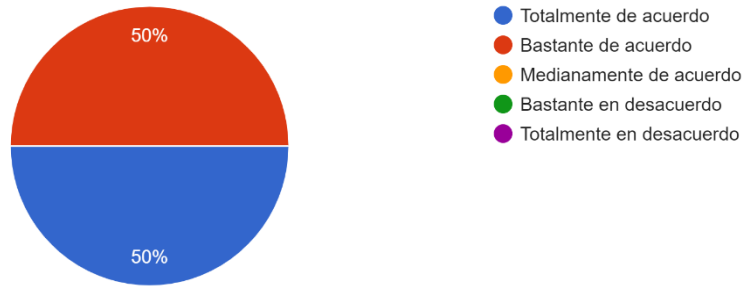
Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



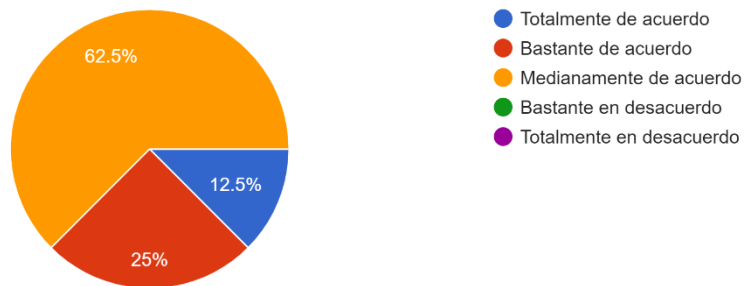
Conozco los beneficios que me brinda la institución.



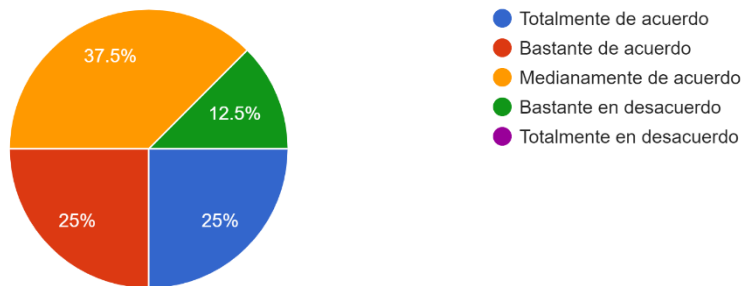
El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



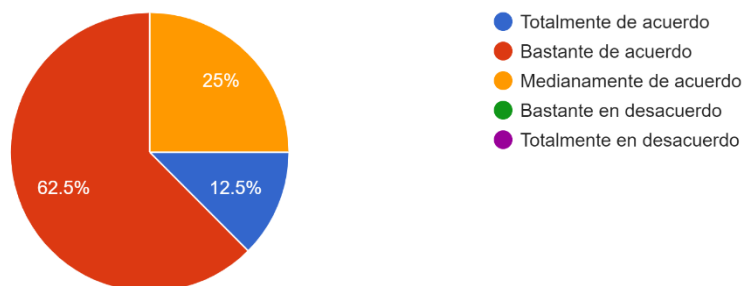
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



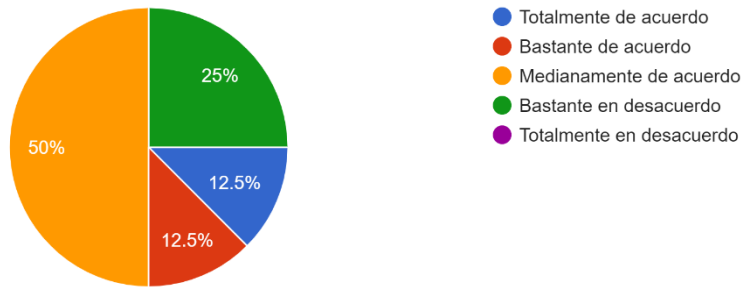
La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



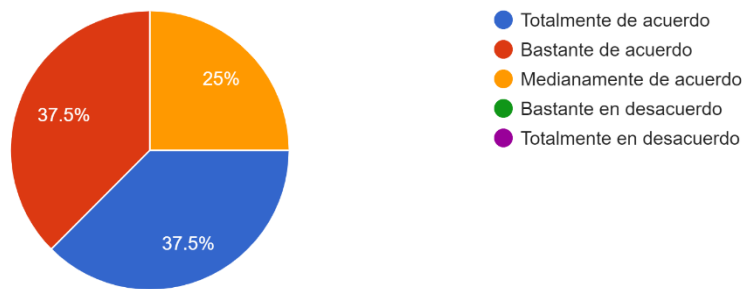
La comunicación interna funciona bien en la institución.



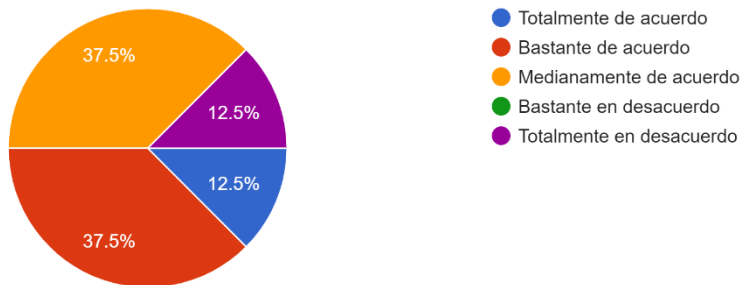
Tengo en claro quien se ocupa de la comunicación interna.



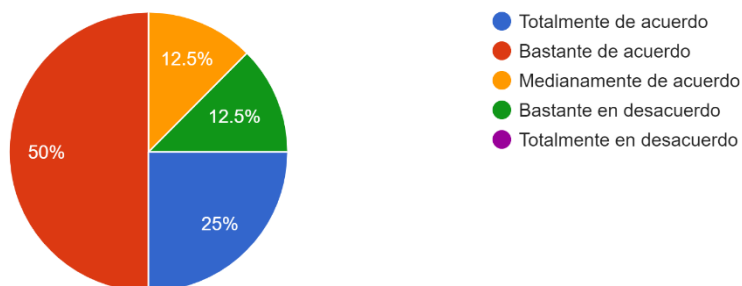
Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



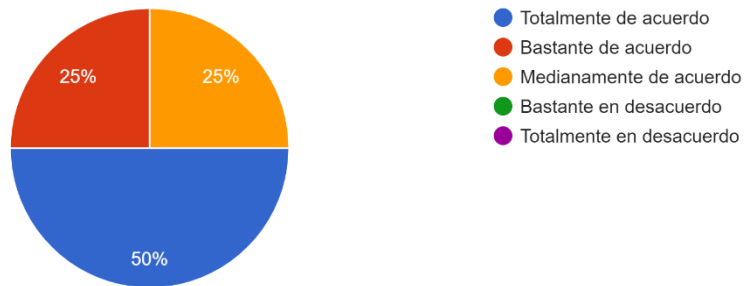
La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



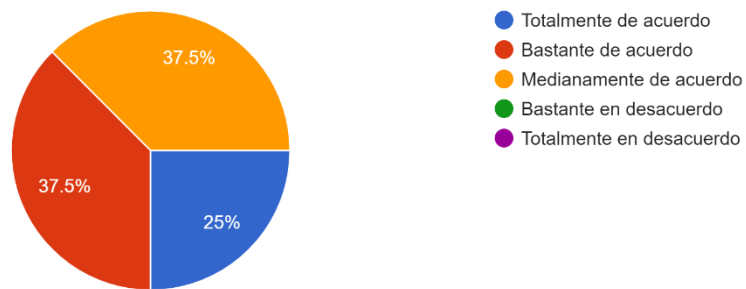
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

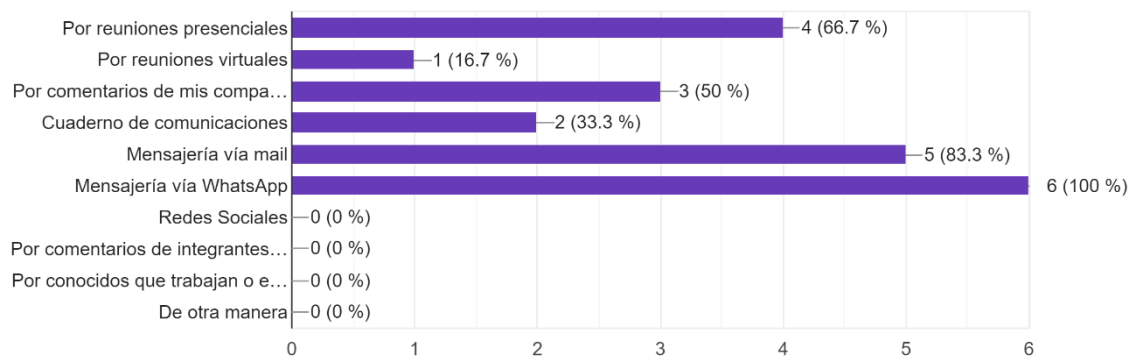


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

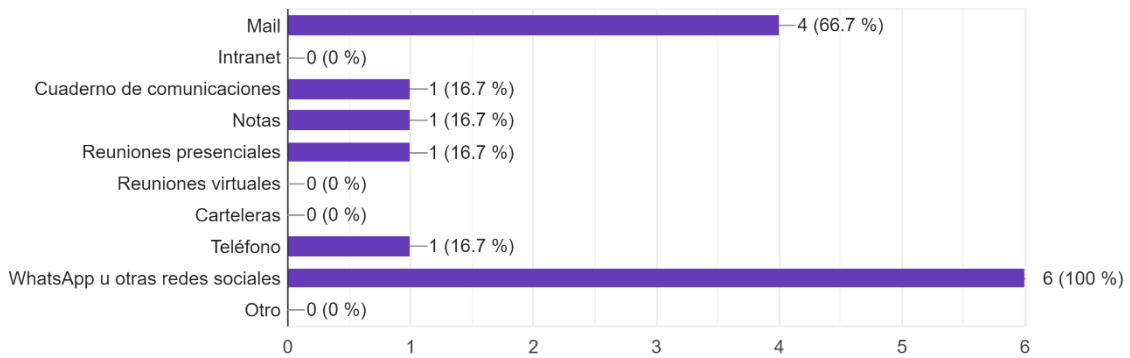


- Profesores/As (Total 6):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



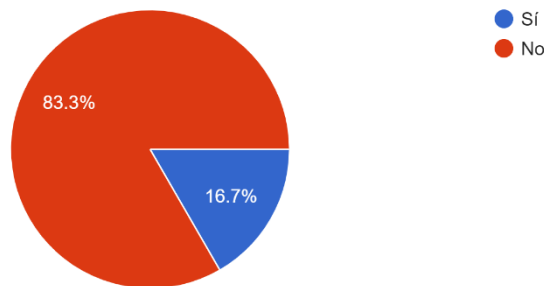
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

La mayoría del público interno de profesores y profesoras del nivel secundario del colegio plantea que utiliza estos canales porque son más cómodos, eficaces y prácticos. Además, dos de ellos afirman que son los que más se usa en la institución.

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?



¿Con quién y por qué?

- Contaduría. No conozco los horarios. Administración. EOP, por estar en clase en los horarios de atención.

¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

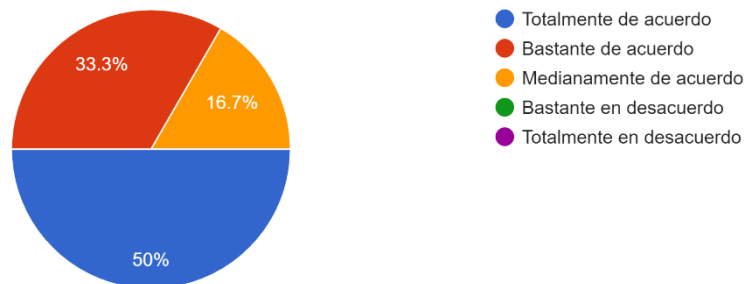
- Sobre actividades semanales que afecten las clases
- Neurociencia
- Pedagógica – didáctica
- Sobre casos particulares de alumnos
- Sobre algunas situaciones particulares de los alumnos (sólo lo esencial)

Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí

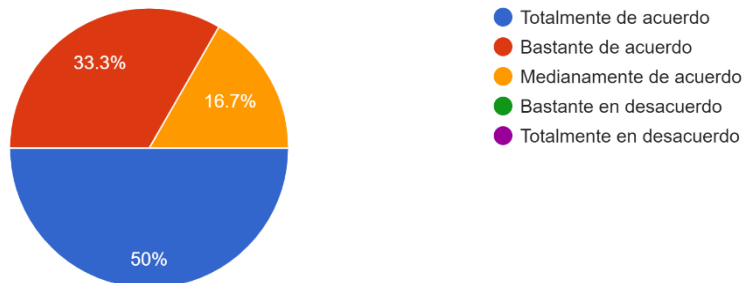
- Nada más por el momento
- Se mejoró este año sobre la comunicación de aprendizajes, dificultades y procesos de los alumnos. Se tomaron en cuenta los aportes que se hicieron el año pasado en las evaluaciones

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

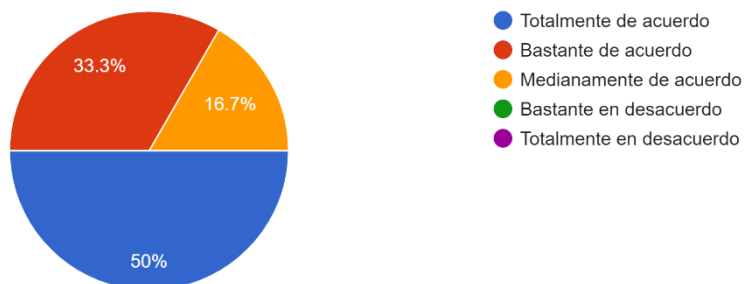
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



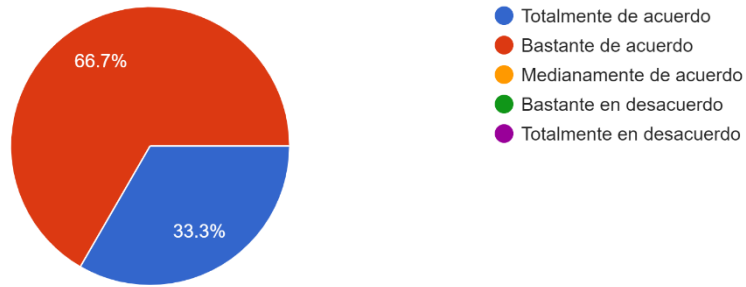
Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



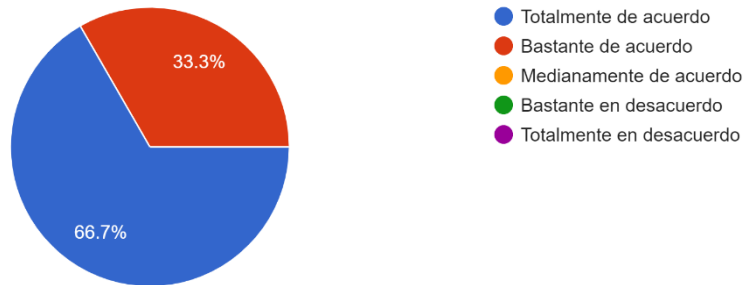
Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución



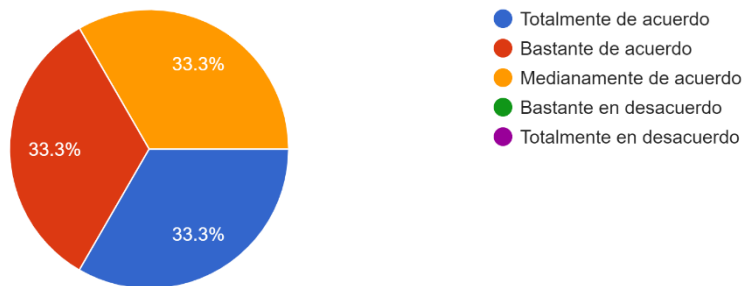
Conozco los beneficios que me brinda la institución.



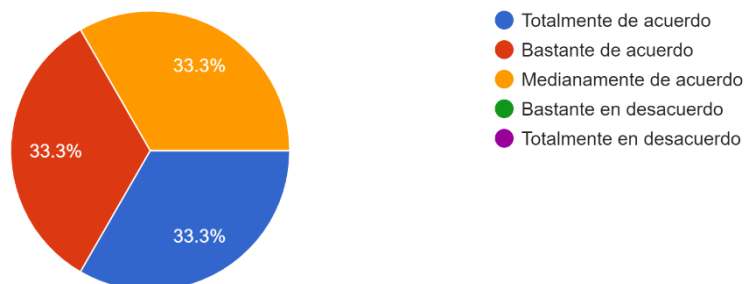
El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



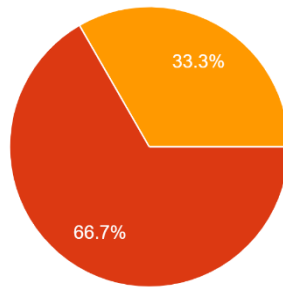
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de las instituciones.



La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.

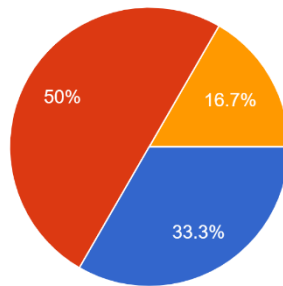


La comunicación interna funciona bien en la institución.



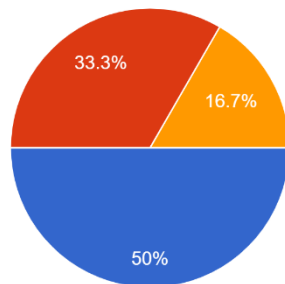
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



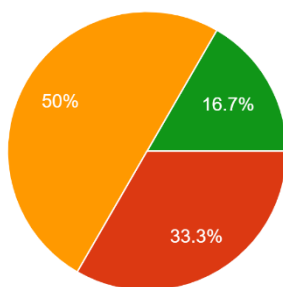
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



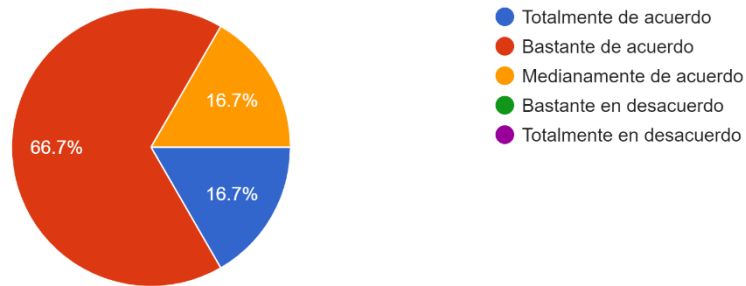
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.

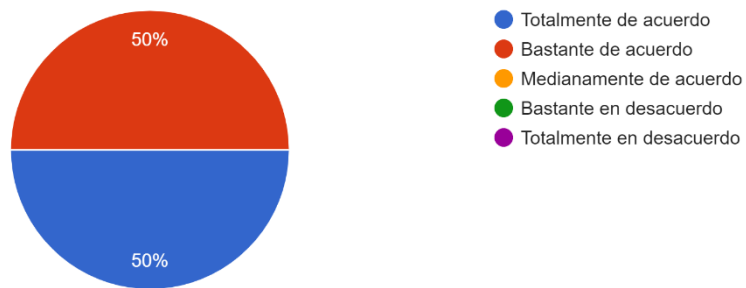


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

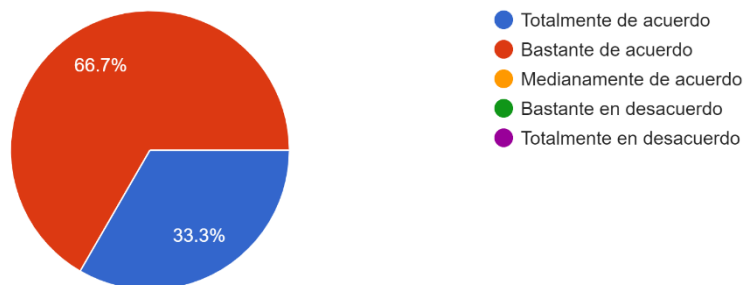
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

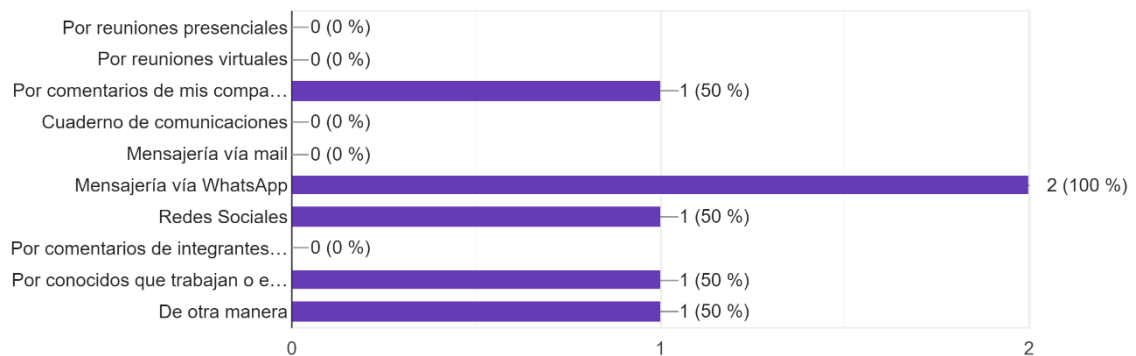


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

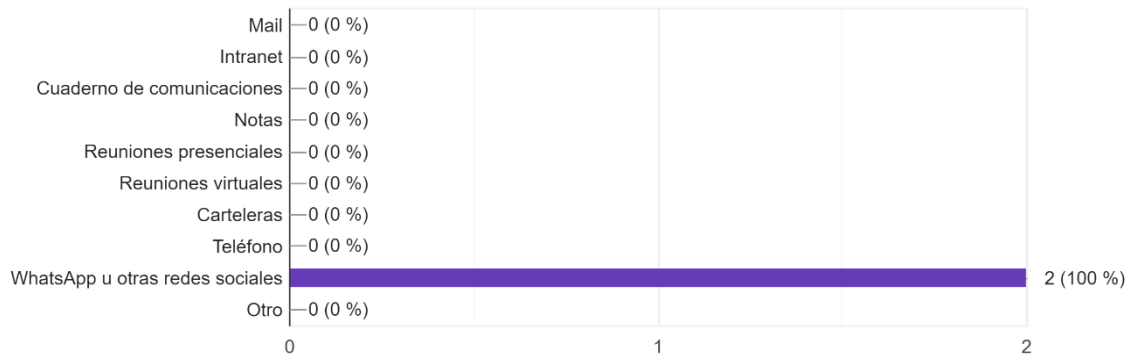


- Maestranza (Total 2):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



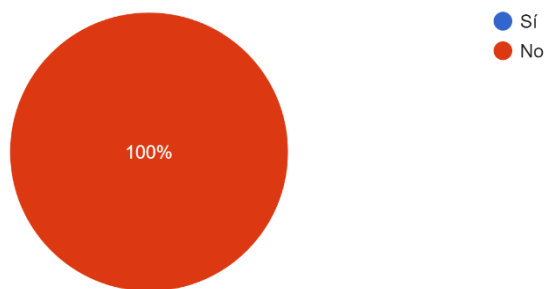
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

- Porque es más rápido a veces

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

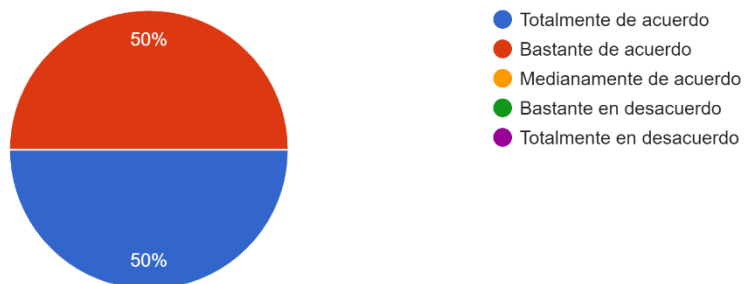


¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

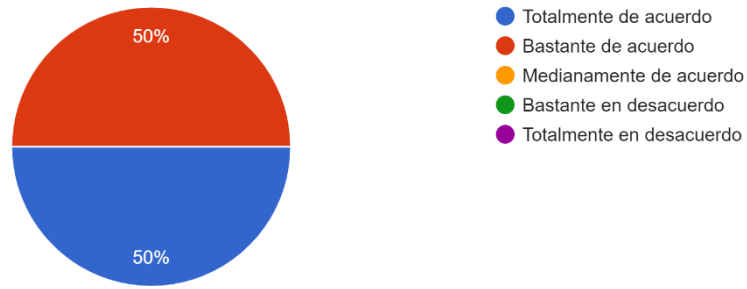
- Más información a nivel pastoral. Que se nos informe con anterioridad los actos donde hay que preparar el establecimiento

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

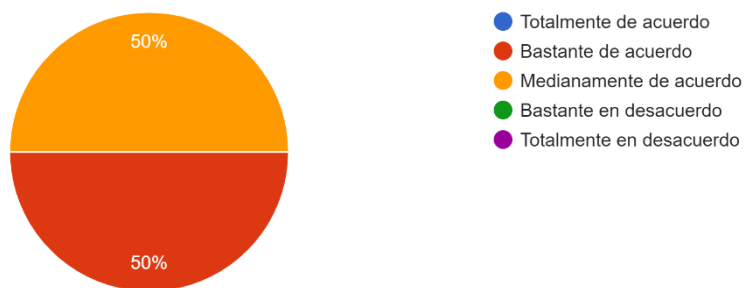
Me entero de todas las novedades y avisos de la institución.



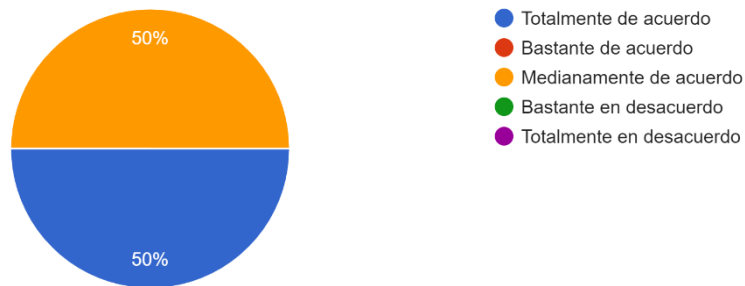
Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



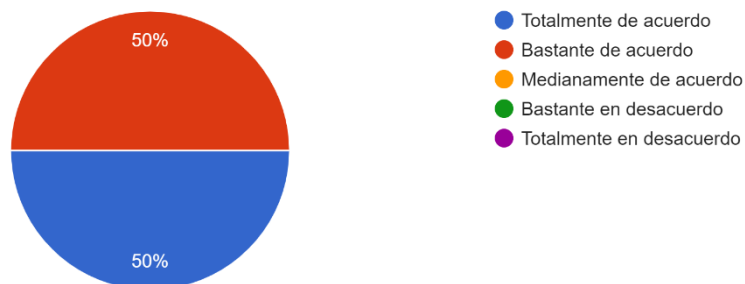
Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.



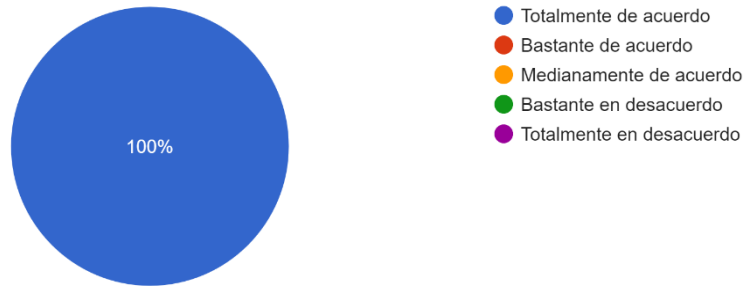
Conozco los beneficios que me brinda la institución.



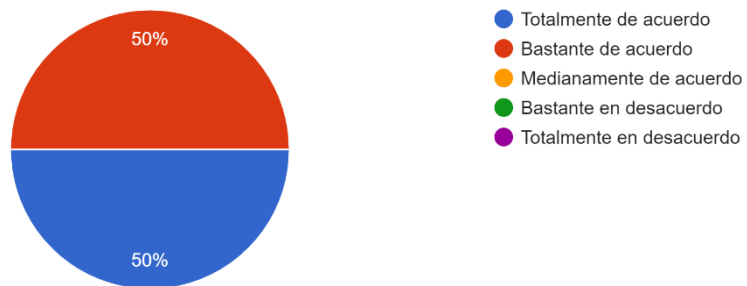
El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



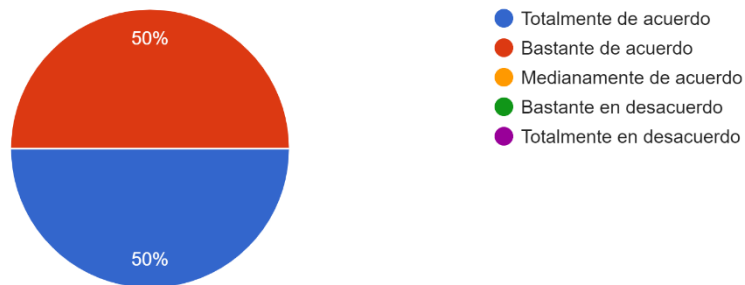
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



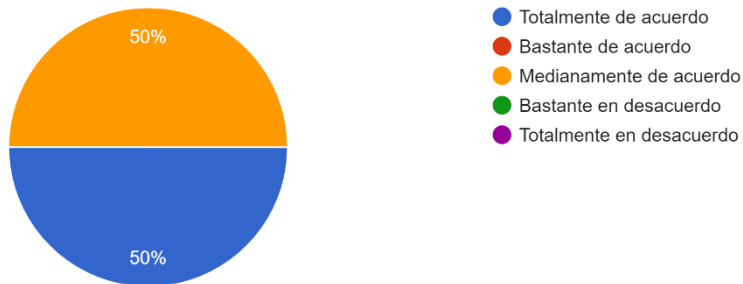
La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



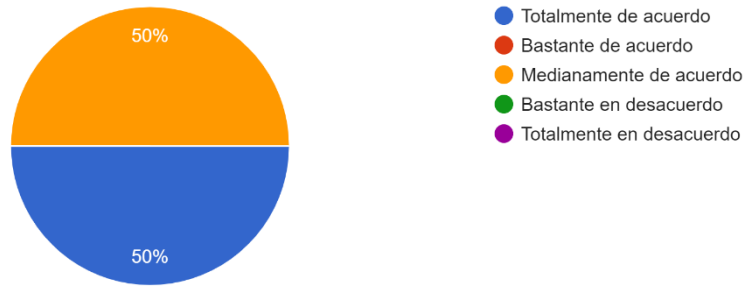
La comunicación interna funciona bien en la institución.



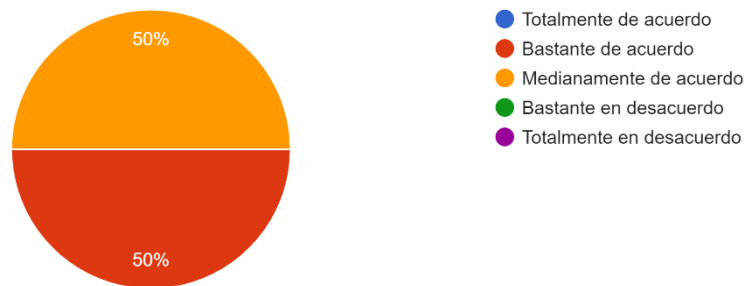
Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



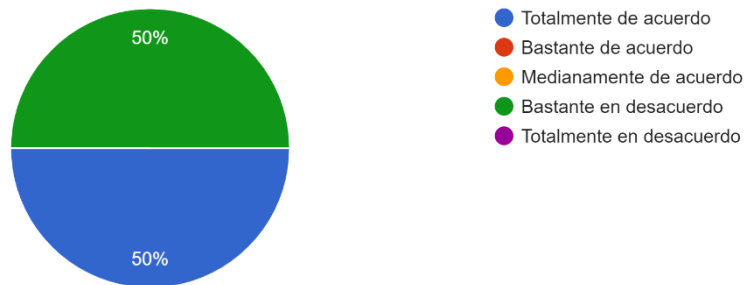
Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



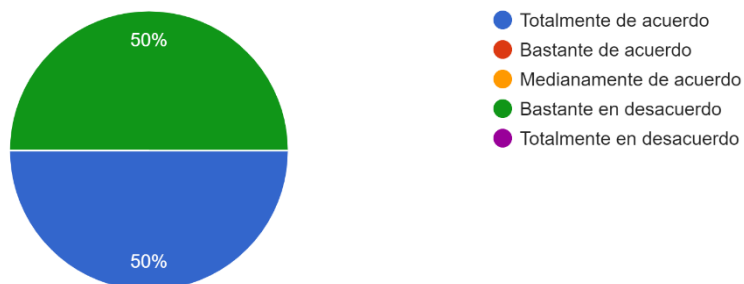
La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



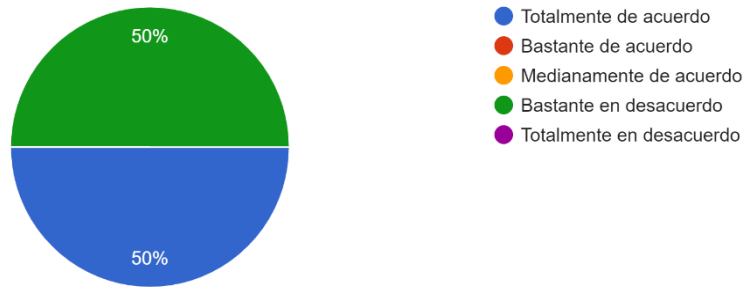
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

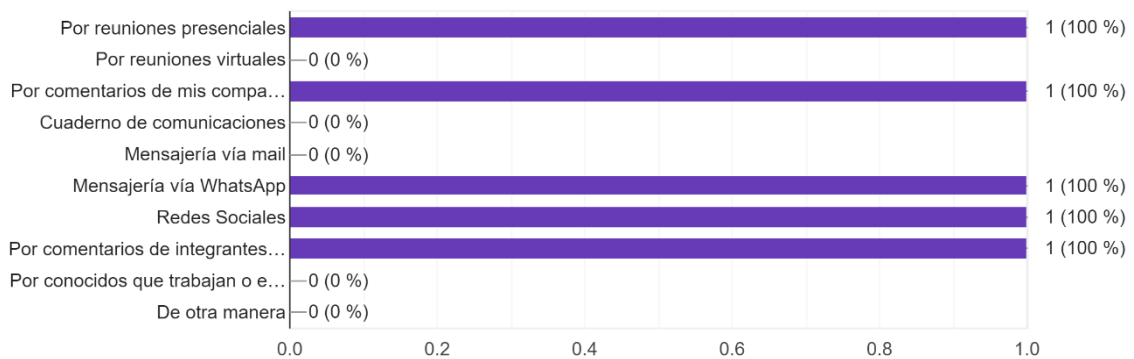


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

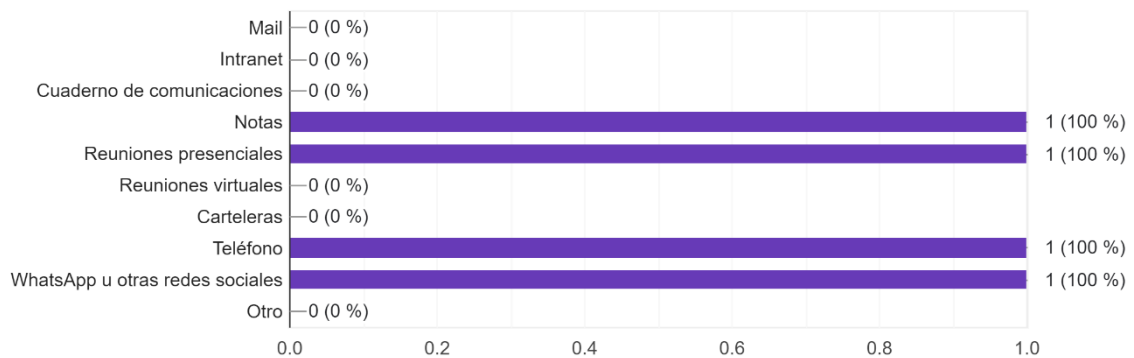


- Recepcionista (Total 1):

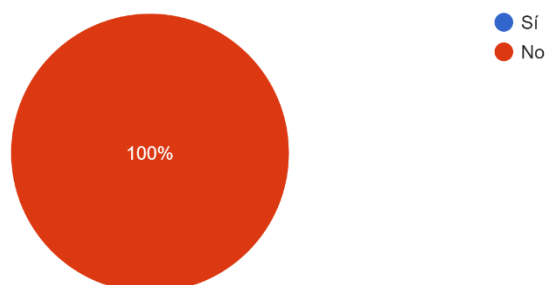
¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

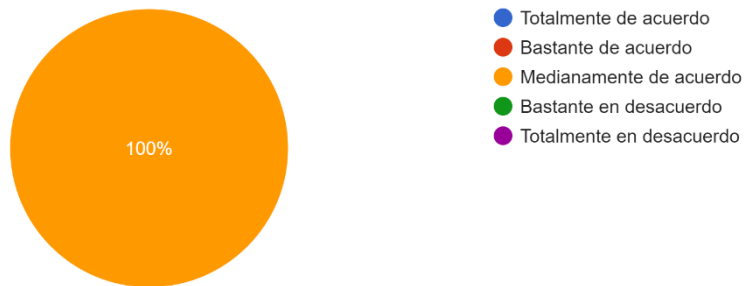


¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

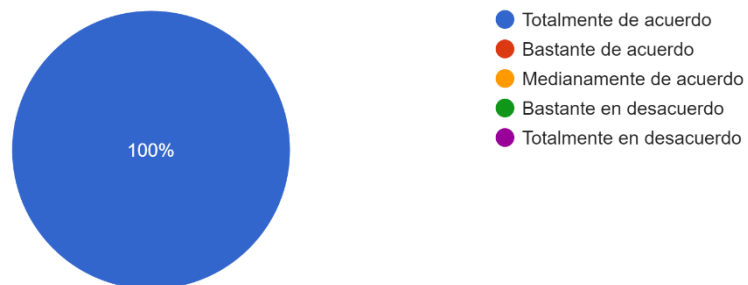
- Psicopedagogía, administrativa y legales
-

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

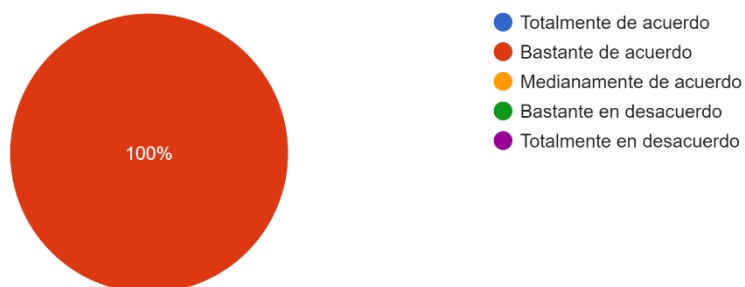
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



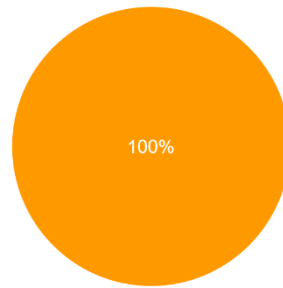
Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.

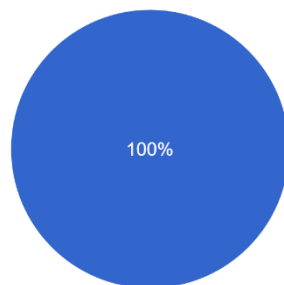


Conozco los beneficios que me brinda la institución.



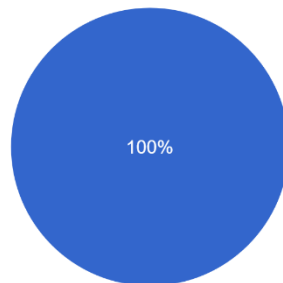
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



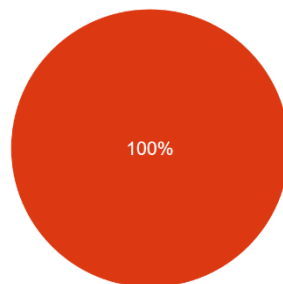
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



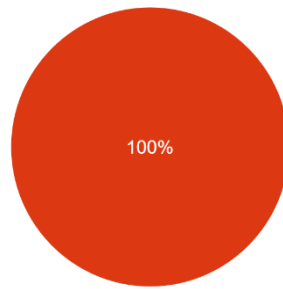
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



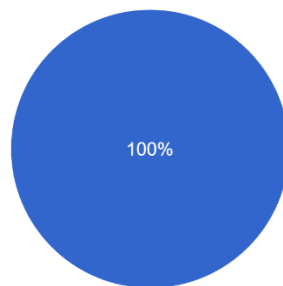
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación interna funciona bien en la institución.



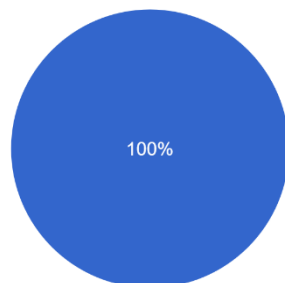
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



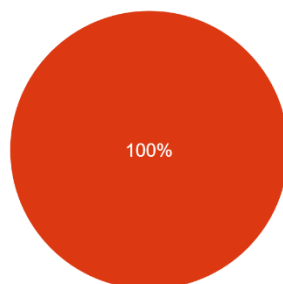
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



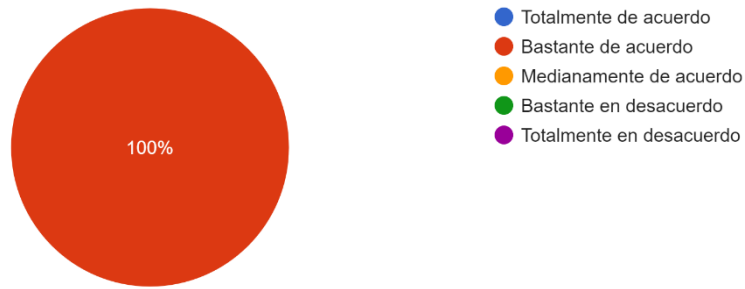
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.

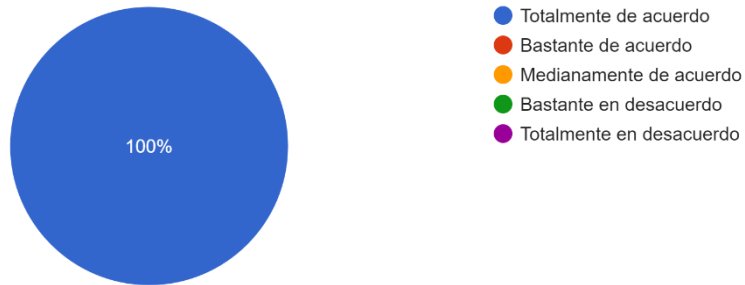


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

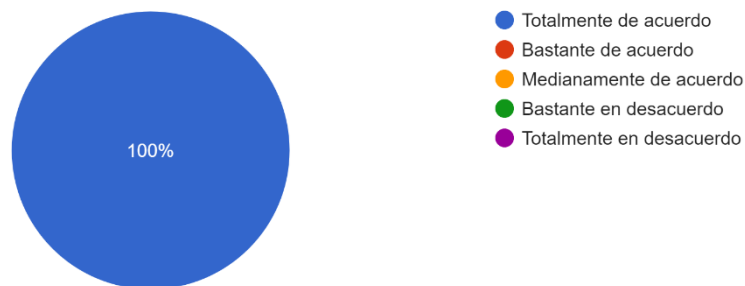
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

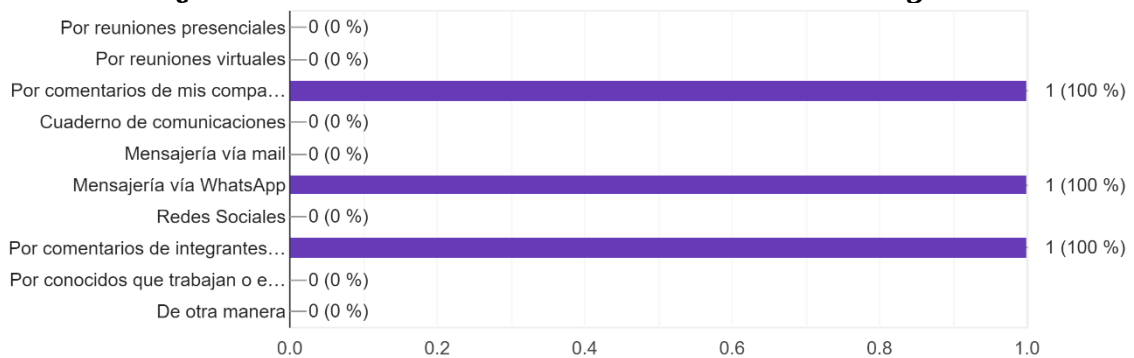


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

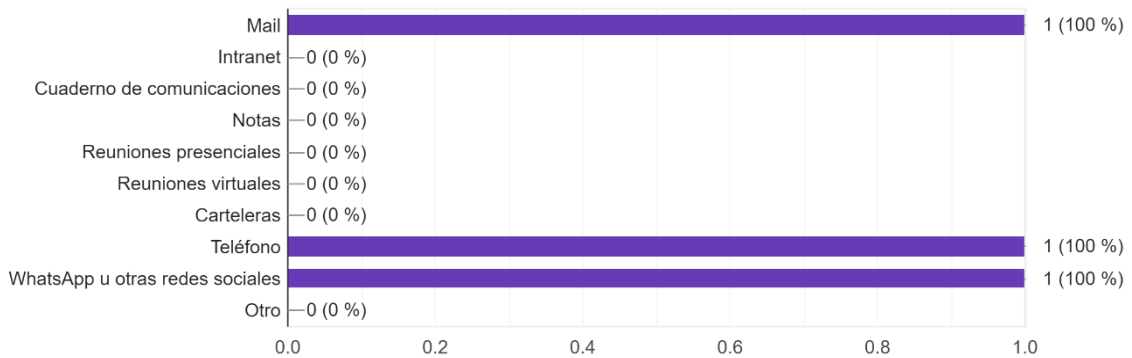


- Tesorera (Total 1):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



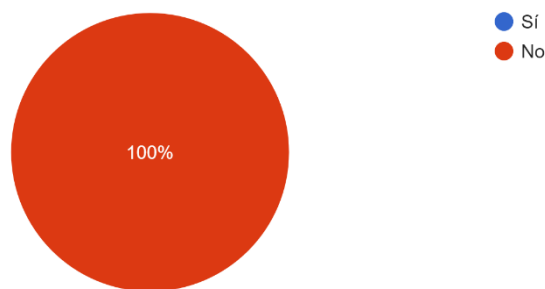
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

- Después de la pandemia se activó el WhatsApp, pero lo ideal es el mail.

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?



¿Con quién y por qué?

En general mi puesto no exige movimiento físico, así que veo a casi todo el personal desde mi oficina

¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

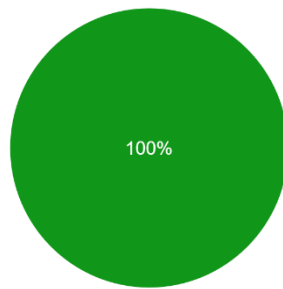
Me gustaría que toda la información sea compartida luego de reuniones. No importa a qué área afecta, recuerdo la 1° gestión del Padre Mauricio Rodríguez era así. Hasta los representantes del Pastoral.

Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí

- También observo hace falta algunos procedimientos en cuanto a instancias administrativas.

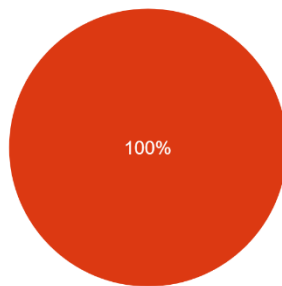
Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



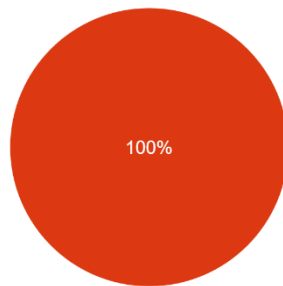
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



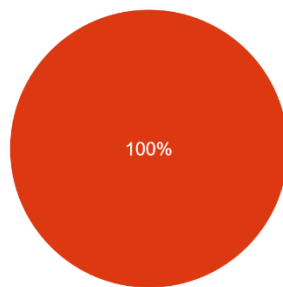
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.



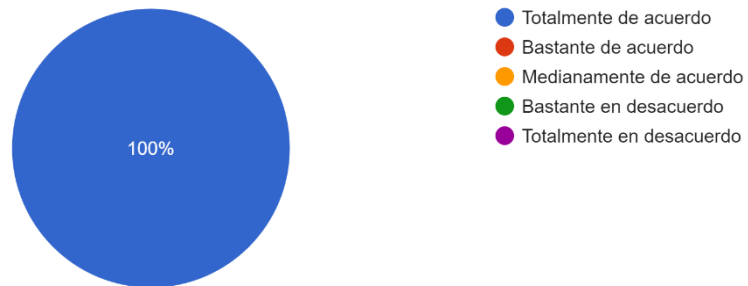
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco los beneficios que me brinda la institución.

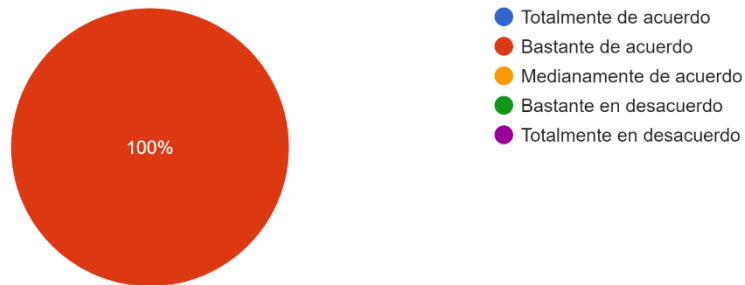


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

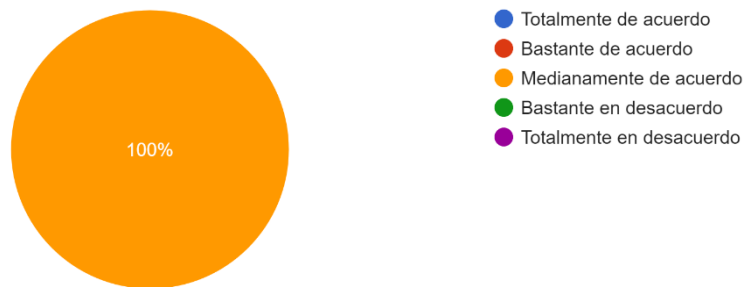
El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



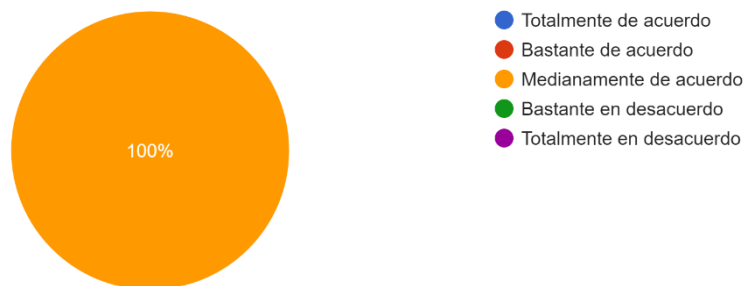
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



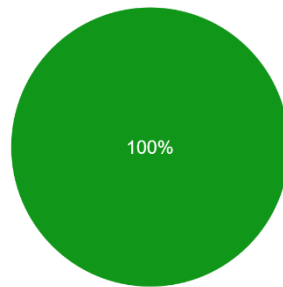
La comunicación entre las personas de distintos cargos o curso es muy buena.



La comunicación interna funciona bien en la institución.

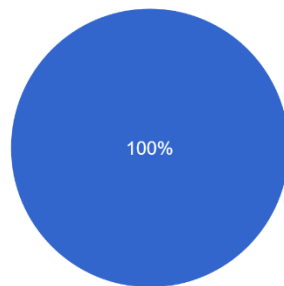


Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



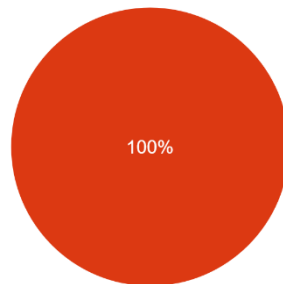
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



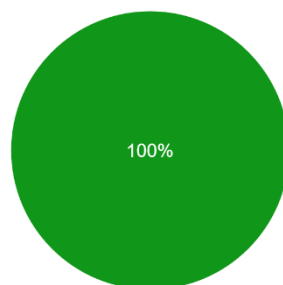
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



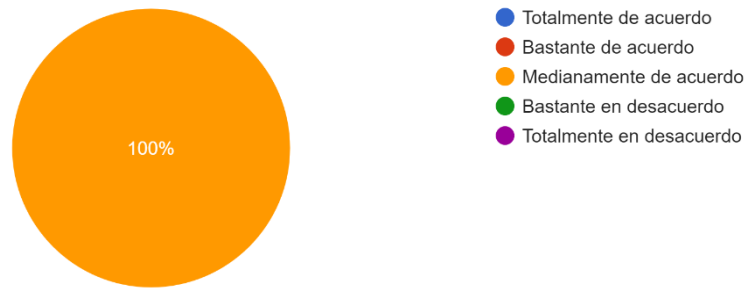
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.

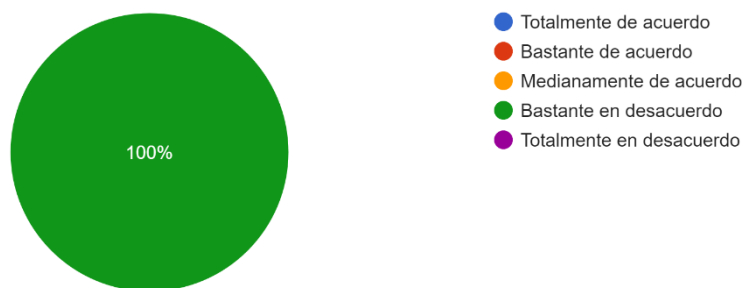


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

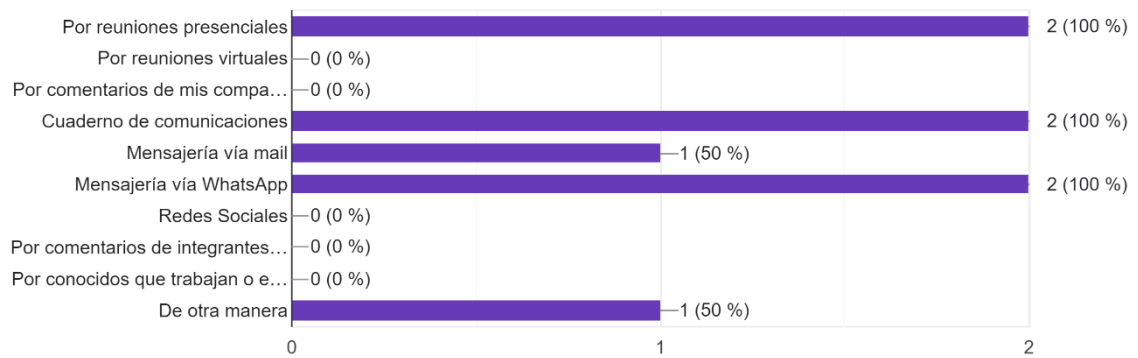


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

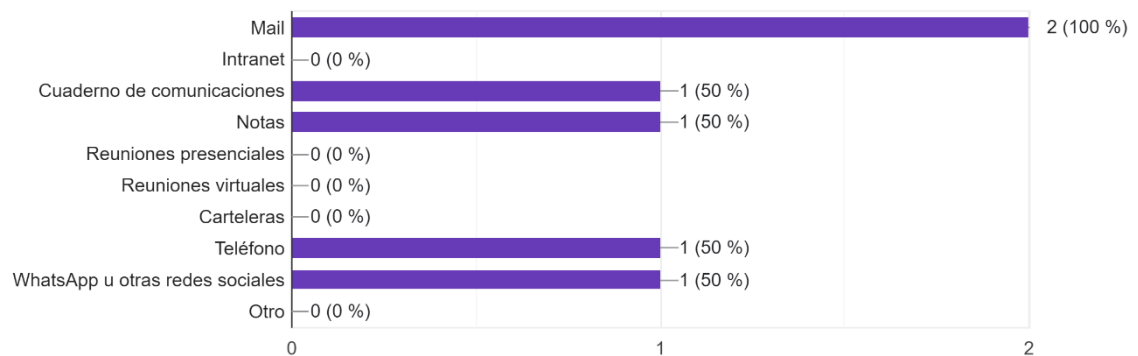


- Preceptoras (Total 2):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



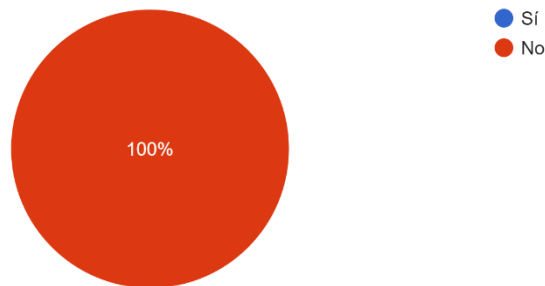
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

- Mail y WhatsApp por la rapidez en la que recibo la información
- Para seguridad de la recepción, se envían los comunicados por todos los canales de comunicación

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

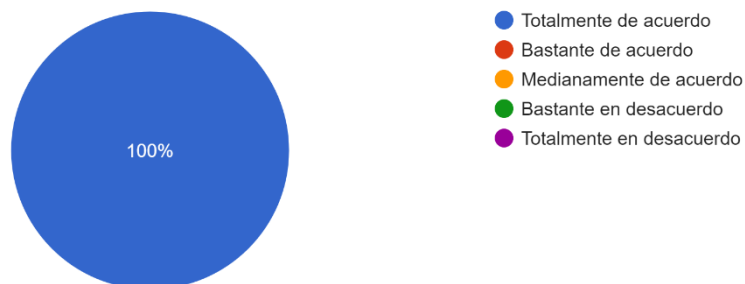


¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

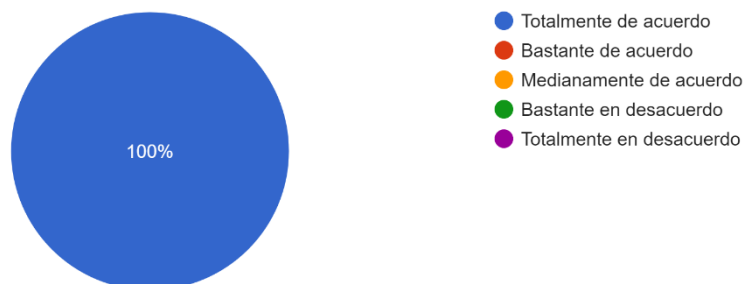
- Tics y emociones
- Articulación transición primaria a secundaria y emociones

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

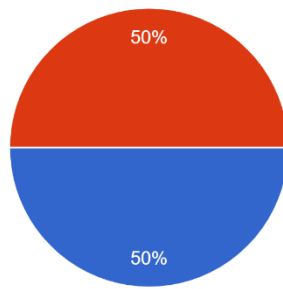
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.

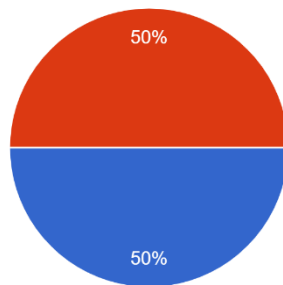


Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.



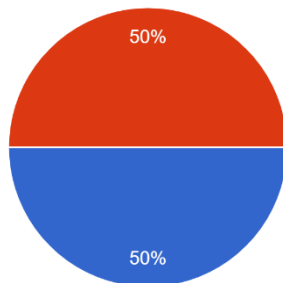
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco los beneficios que me brinda la institución.



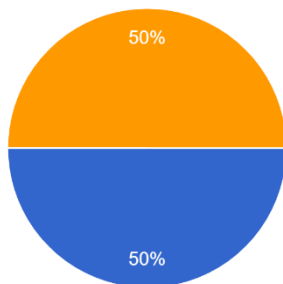
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



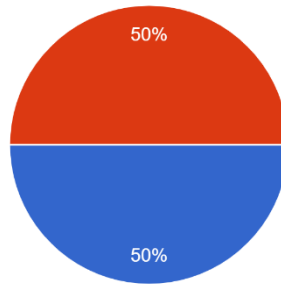
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



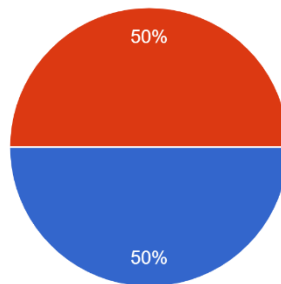
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



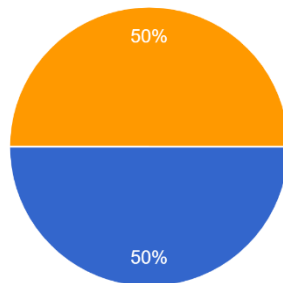
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación interna funciona bien en la institución.



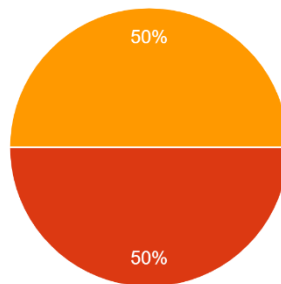
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



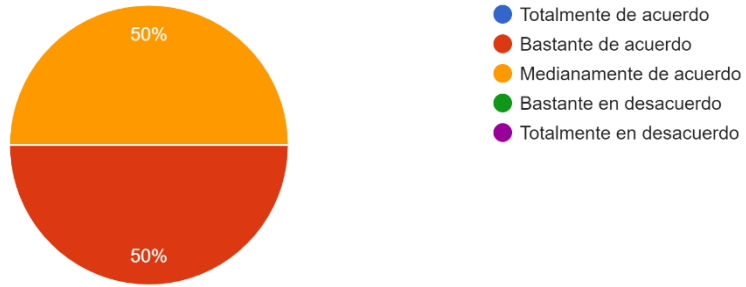
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.

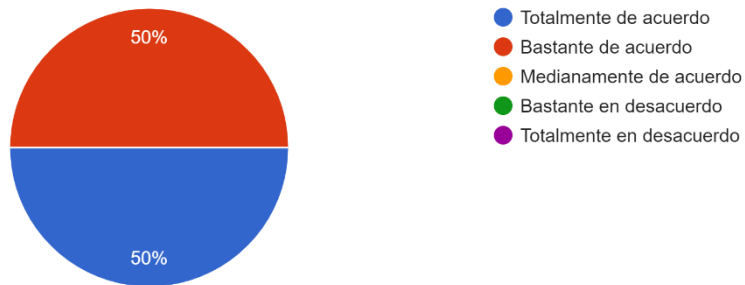


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

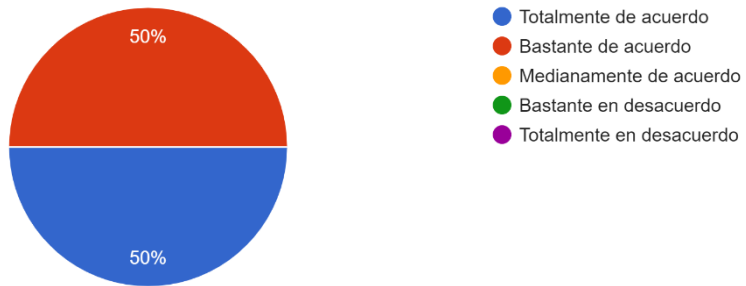
La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



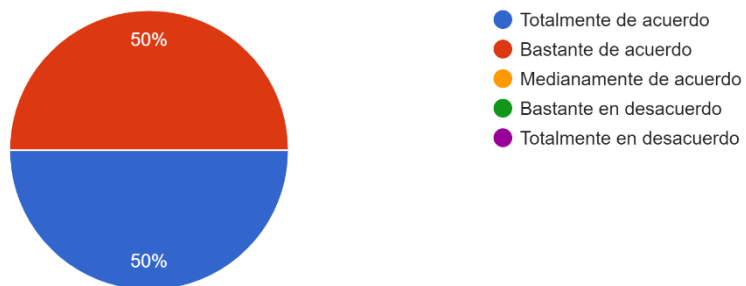
Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

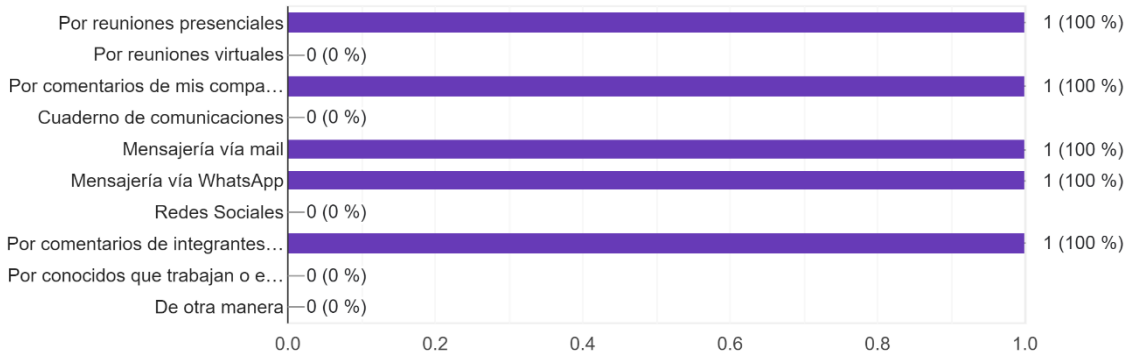


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

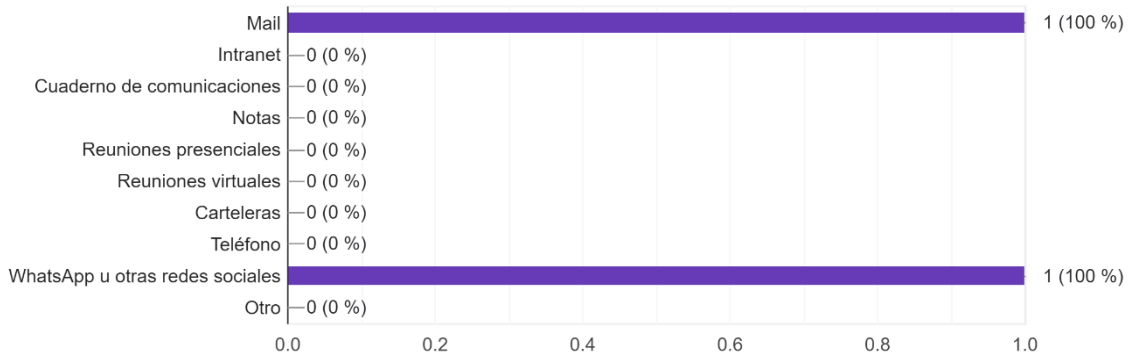


- Administradora General (Total 1):

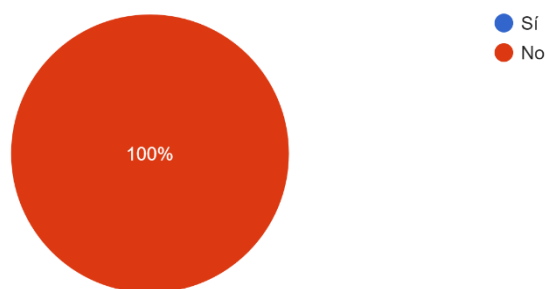
¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

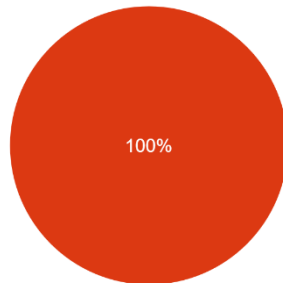


¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- Actos y actividades de los distintos niveles

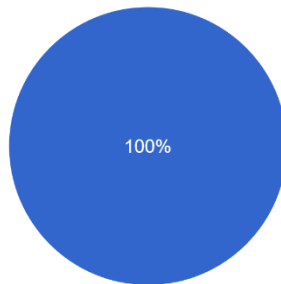
Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



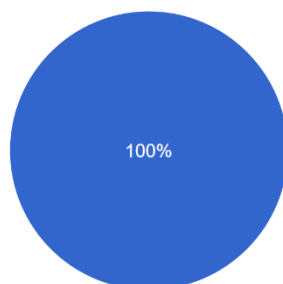
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.



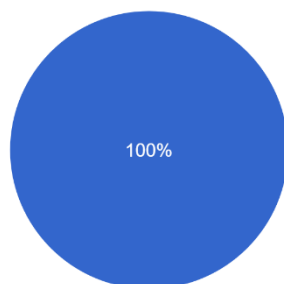
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.



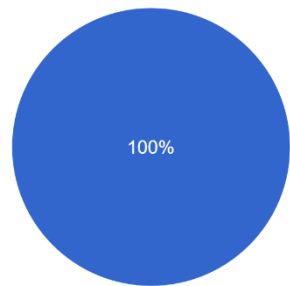
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco los beneficios que me brinda la institución.



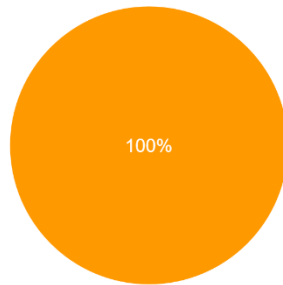
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



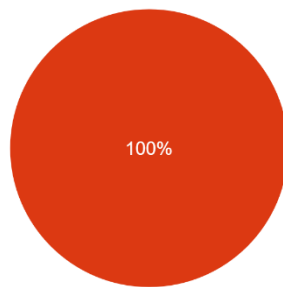
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



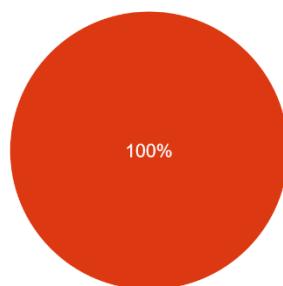
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



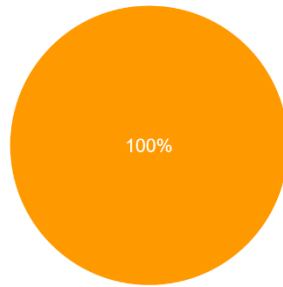
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación interna funciona bien en la institución.



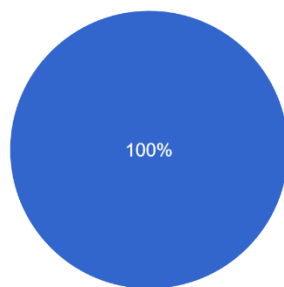
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



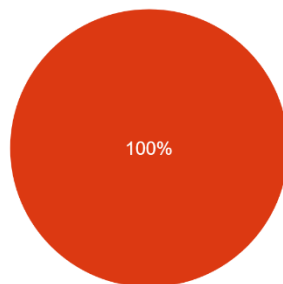
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más en la comunicación interna en la institución.



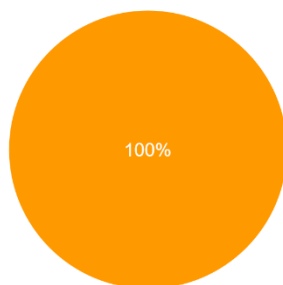
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



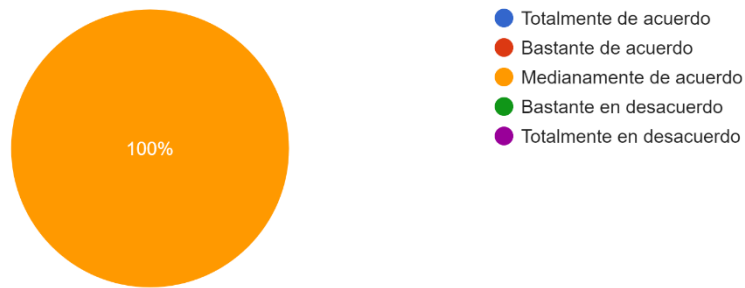
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.

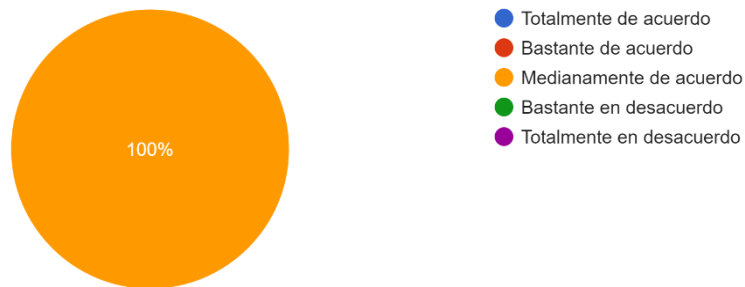


- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

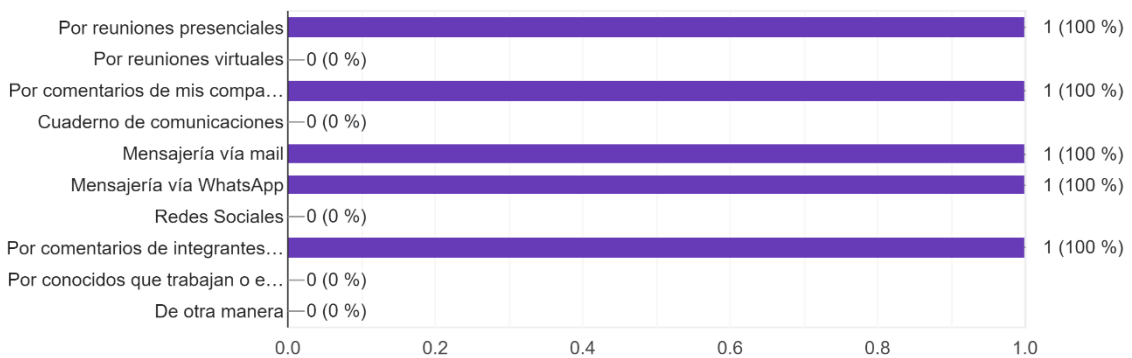


Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.

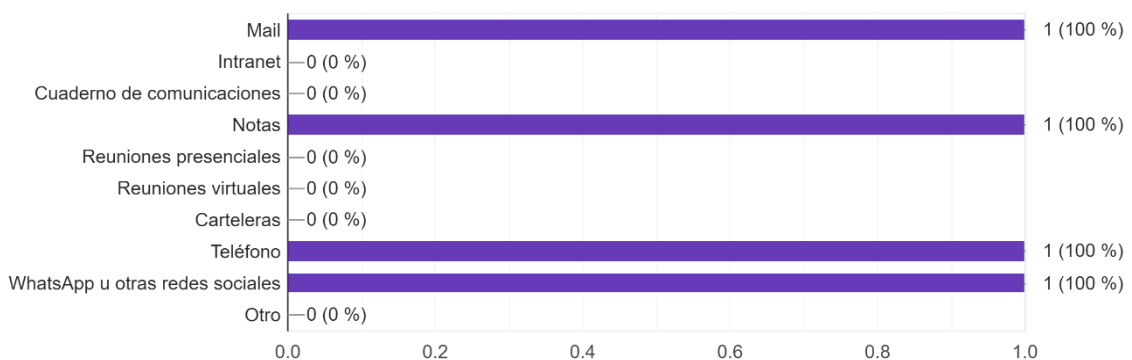


- Secretaria institucional (Total 1):

¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?



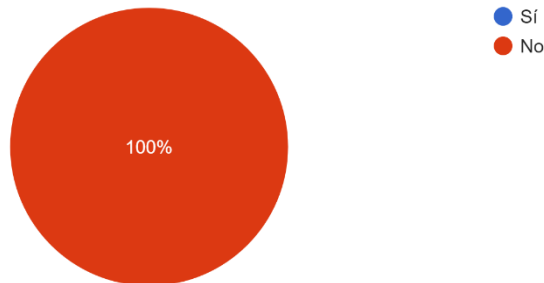
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



¿Por qué?

- Utilizo los canales anteriores ya que son los más eficaces y rápidos para el cargo que desempeño

¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

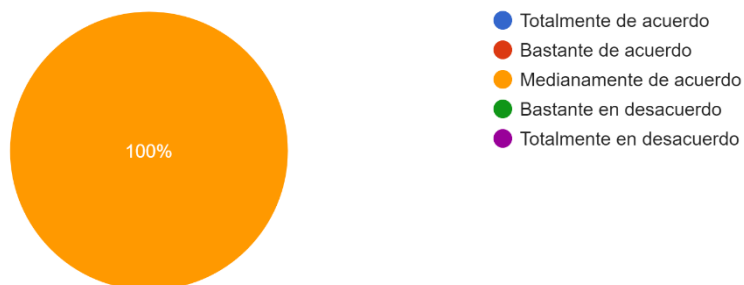


¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

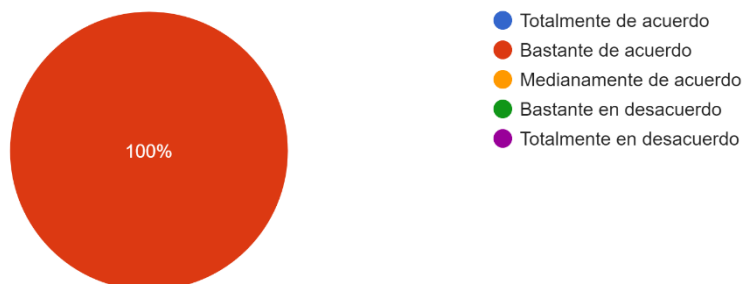
- Actualización de sistemas

Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

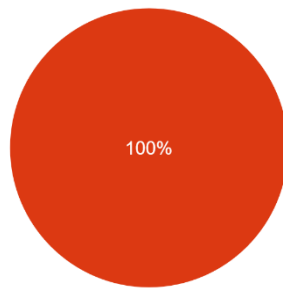
Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.



Tengo en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.

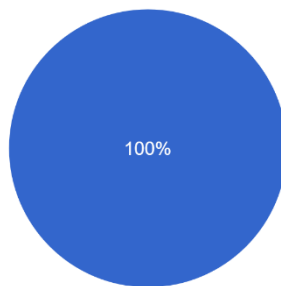


Estoy informado sobre los objetivos y la visión de la institución.



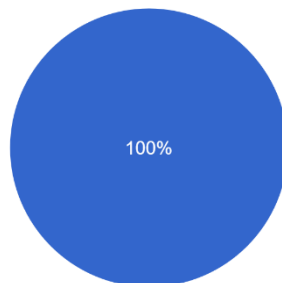
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco los beneficios que me brinda la institución.



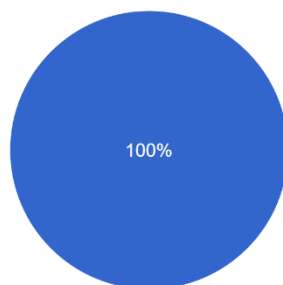
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.



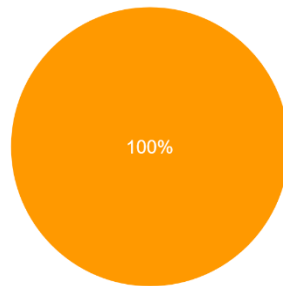
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.



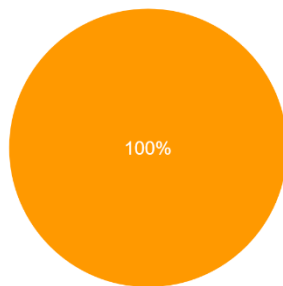
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.



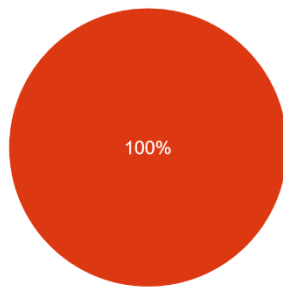
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La comunicación interna funciona bien en la institución.



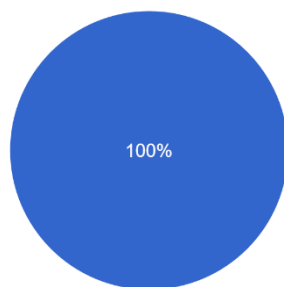
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna.



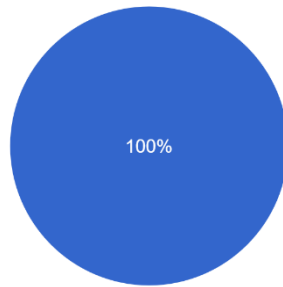
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.



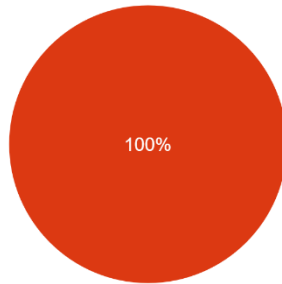
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.



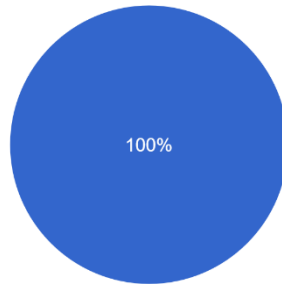
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.



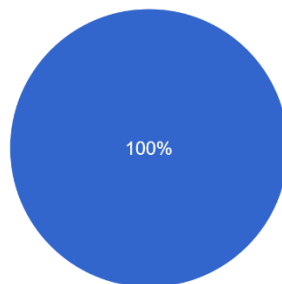
- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.



- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.



- Totalmente de acuerdo
- Bastante de acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- Bastante en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6.2. ENTREVISTAS

Como se detalló anteriormente, luego de esta recopilación de la información más importante obtenida de las encuestas a 22 personas del público interno del nivel secundario del colegio, se procede a destacar la información más relevante que se consiguió a través de las entrevistas realizadas a la directora del nivel secundario, a la vicedirectora o directora de estudios del nivel secundario, a la secretaria general, a la administradora general y a la jefa de preceptores.

Considerando la cantidad de alumnos y empleados que hay en el nivel secundario ¿existen dificultades a la hora de realizar la comunicación a nivel interno? En caso de que existieran ¿cuáles son?

- Directora: La directora plantea que no hay dificultades para llevar una buena comunicación, ya que, la institución es pequeña en números y cuenta con 228 alumnos. Además, agrega que ella conoce a casi todos porque en una institución de este tamaño es posible conocer y conversar con casi todos.

También, plantea que es posible por la estructura que tienen desde la organización. La directora del nivel secundario delega o dependiendo a quién necesite dirigirse se comunica con “intermediarios” que son la vicedirectora o directora de estudios se encarga del área pedagógica (profesores); la Jefa de preceptoras, que hace la bajada a los otros preceptores y recibe algunas tareas específicas que le encarga la directora; la administradora general que se encarga del personal de maestranza; y la secretaria institucional, que es el nexo entre todas las áreas de trabajo y se comunica con todos.

La directora expresa que aunque tenga esta estructura dentro del colegio, no quita que pueda acercarse a cada uno de los integrantes del público interno y pedirle que realice una tarea.

En cuanto alumnos y padres, por una parte, los docentes y preceptores se comunican con los alumnos a través del cuaderno de comunicaciones y por medio de la comunicación telefónica. Por otra parte, hay una organización de grupos de WhatsApp. Hay un grupo de padres delegados por curso del nivel secundario. Estos padres delegados, a su vez, tienen un grupo con los demás padres del grupo y allí se transmite información concreta y

facilita la tarea de la directora, de modo que no tenga que comunicarse con cada uno de los padres.

Por último, agrega que cada curso tiene su delegado y este le transmite las inquietudes del curso. Al mismo tiempo, el transmite la información que la directora le brinda al curso. Sin embargo, reconoce que dificultades o entredichos siempre va haber, pero que se trata de ir aclarando lo que no se entendió.

- Vicedirectora: La vicedirectora plantea que las dificultades que existen se relacionan con el tiempo que permanecen los miembros del público interno en el colegio y la rapidez con la que se tiene que comunicar algo.

Con los alumnos, que están divididos en dos secciones por cada nivel (de primero a quinto) y en total son diez secciones en el colegio, no existen dificultades porque están toda la jornada en la institución y poseen diversos canales de comunicación.

En cuanto a los docentes, dependiendo de sus horarios es más o menos la dificultad a la hora de mantenerlos informados. En palabras de la vicedirectora “[...] Cada docente tiene su cargo horario, trabaja también en otras instituciones y por ahí lo que se dificulta es eso, llegar sobre todo a los profes que no lo tienen tanta permanencia en la institución. Esa por ahí es la dificultad, asegurarnos de que todos se informen sobre una misma situación, sobre todo cuando ves alguna emergente que los profes tienen que saber al momento, esa es la dificultad que los profes van, vienen, el tiempo de permanencia del docente de la institución [...]”.

Ante esta situación, la vicedirectora se informa sobre los horarios de los profesores y profesoras y se acerca al aula donde se encuentran para informarlos. Cuando hay situaciones más formales, se les informa por correo electrónico.

Volviendo a los alumnos, la entrevistada describe que con los alumnos es más sencillo. Cuando tienen que transmitir información cotidiana se acercan al curso y se informa a todos. En casos como, por ejemplo, la inasistencia de un profesor, se les dicta una nota a los alumnos que se envía mediante el cuaderno de notificaciones.

La vicedirectora menciona que no se usa cartelería y que surgió un problema con la impresión del cuaderno de comunicaciones que se utilizaría este año. La solución que encontraron para este problema fue agregar a la carpeta hojas donde ellos tienen que pegar las notas y llevarlas firmadas por los padres. Igualmente, para comunicar las calificaciones de cada asignatura.

Al igual que la directora, la vicedirectora detalla un poco la organización que tienen en cuanto al público interno. Primero, informa que el personal de maestranza está a cargo de la administración y que cuando la información tiene que transmitirse de manera rápida, se hace por medio de un grupo de WhatsApp que tiene la administradora con el personal de maestranza.

También, agrega que los profesores cuentan con un libro de actas reglamentaria: *“Toda la institución educativa tiene que tener un libro en particular donde se comunica a los docentes notificaciones, comunicados, de la organización institucional y pedagógica. Esos mismos comunicados también están pegados en el libro de actas y los profes tienen que firmar. Leer y firmar, pero, de todos modos, esa información la mandamos por correo y por WhatsApp”*.

A partir de una duda, se le pregunta a la entrevistada cómo se realiza la comunicación con la administradora general. La vicedirectora responde que se hace por WhatsApp y que algunos días asiste a la institución y se encuentra en su oficina. Entonces, la persona le pregunta cuándo va a la institución y en qué horario.

La directora de estudios menciona que la comunicación con la administradora siempre se realiza por WhatsApp e incluso, poseen un grupo con ella. Este grupo de WhatsApp se compone de los integrantes del equipo directivo de la institución. Estos integrantes son los directivos del primario y el secundario, los dos representantes legales que tienen en este momento, la secretaria, la administradora y la coordinadora del Equipo de Orientación Psicopedagógica.

- Secretaria institucional: La secretaria afirmó que no hay ningún problema en cuanto a la comunicación en el nivel secundario. Debido a que, los directivos y preceptores están comunicados.

- Administradora general: La administradora planteó que no hay problemas para realizar la comunicación, ya que, el personal se mantiene bien comunicado entre sí y con los alumnos. Además, hay buena relación entre los mismos y esto contribuye a que haya confianza para transmitir alguna duda o necesidad que se presente. También, mencionó que los alumnos le presentan estas quejas o necesidades a los profesores y los profesores a ella.

- Jefa de preceptores: La preceptora respondió de manera similar a la de la secretaria. Afirmó que no hay problemas en la comunicación en el nivel secundario, ya que, manejan la comunicación por medio de tres canales: WhatsApp, correo electrónico y el libro de comunicados. La preceptora contó que tiene un grupo de WhatsApp con los profesores y que se aseguran de que el mismo comunicado sea enviado por los tres canales.

¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o distintos cargos es constante? ¿cómo se logra o qué impide que esto suceda?

- Directora: La directora responde a esta pregunta de manera afirmativa implícitamente, ya que no responde que sí es constante. Pero, procede a respaldarse en su respuesta a la pregunta anterior y explicar cómo se logra que la comunicación entre empleados de distintos sectores o cargos sea constante. La directora dice que es gracias a que tiene a los referentes de cada área que están permanentemente y permanentemente en contacto con su área. Además, reitera que la persona que se encarga de manejar toda la información es la secretaria institucional.

Por último, la directora reconoce nuevamente que en algún momento hay dificultades como que un mensaje llegue tergiversado al final del día por el movimiento que hay durante el mismo.

- Vicedirectora: La vicedirectora concuerda con que la comunicación entre empleados de distintos sectores o cargos es constante. Esto se logra porque la institución es pequeña y favorece a la comunicación boca a boca. También, influye el celular como herramienta de comunicación. En cuanto a este canal, la vicedirectora Aurora informa que los representantes legales del colegio expresaron que no querían que haya tanta utilización del celular en el colegio. Aunque se intenta cumplir con el pedido

de los representantes legales, el celular es el medio “predilecto” por su practicidad según la vicedirectora. Además, se hace uso de teléfonos internos en la institución.

Otro factor que beneficia a la comunicación para la entrevistada, es la buena predisposición de los miembros del público interno del colegio. Tanto los del nivel primario como del secundario.

Por último, la vicedirectora agrega que cuando se trata de asuntos más formales, se realizan archivos, notas o comunicados y se envían por otros medios como el correo electrónico. En cuestiones más burocráticas donde hay un protocolo, se hace de manera formal para que quede registro del procedimiento y datos como fechas y horarios.

- Secretaria institucional: La secretaria institucional asiente con la cabeza cuando se le pregunta si la comunicación entre los distintos empleados es constante. También, expresa que no hay algo que impida que los distintos público sinternos se comuniquen.

Al igual que las anteriores entrevistadas, la vicedirectora mencionó lo que contribuye a que la comunicación sea constante. En el caso de los profesores, se les envía un mismo comunicado o notificación por tres canales: correo electrónico, WhatsApp y el libro de comunicados. De este modo, sea seguran de que el mensaje llegue.

En el caso de los demás empleados, la secretaria respondió que se utilizan los mismos canales. Sin embargo, con el personal de maestranza se utiliza más el libro de comunicados, las notas y la vía oral. Esto se debe a que la mayoría no se familiariza con los medios tecnológicos.

La comunicación entre profesores se da durante los descansos que tienen en los recreos en la sala de profesores y la secretaria dijo que es limitada, ya que, los profesores van y vienen de otras instituciones o tienen que cuidar a los alumnos en los recreos. Entonces, es poco el tiempo en el que coinciden.

También, se comunican mediante WhatsApp y comparten carpetas en Drive.

La secretaria afirmó que entre la tesorera y los profesores no hay relación, más que la de un saludo. Lo mismo sucede con el recepcionista y

maestranza, ninguno de estos públicos tiene mucha relación con los profesores. La que tiene más relación con los profesores es ella, debido a que, la “mayor comunicación” que tienen pasa por los directivos o con la secretaria.

- Administradora general: La administradora afirmó que la comunicación es constante. Esto se debe a que el representante legal organiza por WhatsApp, reuniones de equipo cada quince días. En estas reuniones se presenta lo que hay previsto para la semana o el mes y cómo se va a transmitir a los docentes y alumnos. Además, en las reuniones se evalúan los resultados. Cuando hay que enviar documentación, se utiliza el mail.

- Jefa de preceptores: La secretaria expresó que la comunicación es constante en el caso de profesores y preceptores y entre los preceptores y el equipo directivo por las tareas que tienen. Con el personal de maestranza no sucede de este modo. También, concuerda con la sugerencia del entrevistador de que “depende de la función” y dijo que con administración tampoco hay comunicación constante.

¿Con qué medios o canales cuenta la institución para que se realice la comunicación? ¿cada uno tiene una función específica? ¿considerás que son suficientes?

- Directora: La directora enuncia que los canales de comunicación de la institución son variados. Con los alumnos tiene el cuaderno de comunicaciones. Con los docentes, tiene el libro de comunicados y se le comunica oralmente algunas decisiones. Sin embargo, estas decisiones como mesas de exámenes y distribución de los actos se notifican de manera escrita por el libro de comunicados. También, existe un grupo de WhatsApp con los profesores por lo que se les envía notificaciones por este canal y por Mail, que es otro canal. Estos dos se implementan para que los profesores vayan enterándose de algunas cosas antes de que puedan firmar el libro de comunicaciones en la institución.

En el caso de los padres, se comunican con el cuaderno de comunicaciones y para la directora, este es un canal de suma importancia porque permite saber si los padres fueron notificados o no. Esto lo controlan los preceptores, que revisan que estén firmados los comunicados.

El canal que existe entre alumnos y profesores es la plataforma virtual del colegio que ya existía desde antes de la pandemia, pero tuvo mayor función luego. Los alumnos no pueden comunicarse con los profesores “ni por celular ni por teléfono” (es decir, ni por mensajes, ni por llamadas). Esta plataforma lleva registro de la actividad del alumno, como la hora a la que ingresó. Muchos profesores impulsaron el uso de la plataforma pero hay una parte de ellos que se resiste. Además, la directora cuenta que la intención de los representantes legales (las autoridades máximas del colegio) es potenciar aún más el uso de la plataforma virtual y que desaparezca el cuaderno de comunicaciones. Esta plataforma viene de Buenos Aires y cada institución la va actualizando y adaptando.

La administradora general, se comunica con todo el personal no docente (según la directora, con el personal administrativo, de recepción y maestranza) a través de un grupo de WhatsApp. También, si hay que notificarlos de algo, existe un cuaderno de reuniones o comunicados donde se realizan notas.

En esta instancia, se decide realizar la pregunta “sobre el cuaderno de comunicaciones ¿qué información envía la institución a los alumnos mediante este cuaderno? A lo que la directora responde que el mismo tiene un apartado donde el docente registra las calificaciones y ahí el padre se va notificando. Tiene el apartado de las notificaciones escritas, por ejemplo, si tiene evaluación o no, si tiene que recuperar una evaluación, en el cuaderno van los temas que tiene que recuperar. Después notificaciones generales como festejos. Esta nota contiene qué se va a hacer y en qué horario se ingresa. Y si el papá quiere hacer una nota puede responder ahí mismo en el cuaderno.

- Vicedirectora: En cuanto a canales formales con los profesores poseen cuaderno de comunicados donde pegan las notas para que sean firmadas por los docentes, correo electrónico y un grupo de WhatsApp. Los mismos comunicados se mandan por los tres canales. En el caso del grupo de WhatsApp, los profesores pueden realizar consultas. También, se utilizan *listas de difusión* para temas particulares en WhatsApp que afectan a algunos miembros del público interno.

Los profesores también cuentan con una carpeta de Drive, donde pueden ver información, documentación importante y la ficha de los alumnos que tienen dificultades de aprendizaje.

En la sala de profesores se cuenta con un “frizo” donde pegan información como horarios, fechas importantes, los actos que le tocan a cada profesor y a quién le corresponde ayudar a observar a los alumnos en los recreos. Esta información, de todos modos, según la vicedirectora, se encuentra en el libro de comunicados en la sala de profesores de manera permanente.

El último canal con los profesores que menciona la vicedirectora, es la voz (el boca a boca). Cuando se trata de información breve, se busca al profesor en el curso o en los recreos.

Con los preceptores poseen los canales WhatsApp (grupo), correo electrónico (correo de preceptoría), el teléfono interno y se utiliza el boca a boca. La vicedirectora expresa que el grupo de WhatsApp con los profesores está activo todo el día. Ya que, hay veces que llegan comunicados en horarios en los que ya no se encuentran en la institución y tienen que ser transmitidos con urgencia.

La entrevistada recuerda que el equipo directivo posee un grupo de WhatsApp con el supervisor como canal de comunicación.

El personal de maestranza tiene un grupo de WhatsApp con la administradora general. En cuanto al organigrama del colegio, cuando hay que comunicarse con alguien de maestranza, hay que contactarse con la administradora y ella se comunica con maestranza. Sin embargo, en el día a día la vicedirectora dice que se emplea el boca a boca con los miembros de maestranza.

Con la secretaria general poseen el grupo de WhatsApp del equipo directivo del colegio y el correo electrónico como canales “privilegiados”.

Con los alumnos, se utiliza el boca a boca en el aula y cuando se trata de un asunto en el que hay que notificar a los padres se hace por correo electrónico. También, cuentan con un grupo de WhatsApp con los preceptores donde se transmite información de último momento.

Con los padres de los alumnos se utiliza el correo electrónico, el cuaderno de comunicados y las reuniones presenciales. Durante la pandemia, los preceptores tenían un grupo de WhatsApp con los padres, actualmente, ya no existen.

La entrevistada informa que los padres algunas veces piden el número de celular de los profesores pero se les insiste que tienen que ir a hablar con ellos en horarios de clases. Esto se debe a que quieren preservar la privacidad de los mismos.

El colegio cuenta con un único número de teléfono que se encuentra a cargo del recepcionista. Dependiendo con quién se quiere comunicar la persona que llama, se deriva a un número de interno que se encuentra en el colegio. Estos “internos” se encuentran en la vicedirección de secundaria, la preceptoría, la secretaría y la oficina de la administradora.

- **Secretaria institucional:** La secretaria institucional expresó que el nivel secundario posee tres canales por donde se envía toda la información y son los mencionados anteriormente. Estos son el libro de comunicados, WhatsApp y el correo electrónico. En caso de que alguien no se haya enterado, la jefa de preceptores se encarga de buscar a la persona y comunicárselo vía oral.

La función de estos canales siempre es informar o notificar al público interno sobre asuntos laborales y son formales. Además, se trata de que todos los comunicados queden por escrito y firmados.

- **Administradora general:** La administradora general planteó que el público interno a excepción de los alumnos, utiliza WhatsApp para cuestiones inmediatas y del minuto a minuto. Además, con este canal se lleva a cabo la programación de las reuniones de equipo.

Se utilizan las reuniones presenciales para avisar cuestiones más formales el como aumento de la cuota o sueldos. También, expresó que el mail institucional se utiliza cuando la comunicación se realiza entre el colegio y los padres y para información formal que debe quedar asentada como recibos, solicitudes de reuniones con la directora, justificaciones de falta, etc.

- **Jefa de preceptores:** La preceptora volvió a mencionar los tres canales ya nombrados que son WhatsApp, correo electrónico y el libro de

comunicados. Además, mencionó que tienen grupos de WhatsApp con padres delegados y otro con alumnos delegados. Se deduce que estos canales son formales y para informar, debido a que, la preceptora planteó que un lado negativo de usar el canal WhatsApp es que algunos padres y alumnos le mandan mensajes fuera del horario laboral y esto invade su privacidad. Para que ella responda, planteó que tiene que ser algo urgente.

Con el resto de los empleados, mencionó que se usa correo electrónico y con el equipo directivo, el teléfono interno. Ya que, es más directo y los preceptores se encargan de realizar la bajada de línea hacia los demás.

¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿hay una planificación? ¿quién se encarga de esto?

- Directora: Según la directora, la comunicación la manejan los directivos y el representante legal, expresando que además de tener cada responsable del nivel, la institución tiene 2 representantes legales que conforman el equipo directivo. Los que “de alguna manera” planifican o demandan la manera de comunicación según la directora, son estos últimos dos. Por eso, el representante legal de este año (debido a que van rotando) pretende a futuro en esta planificación de cómo se da la comunicación que la misma sea través de plataformas. La directora agregó “por ejemplo, él quiere a futuro que dejemos de usar el soporte papel y que dejemos de usar los grupos de WhatsApp. Hoy tenemos esta realidad y nos manejamos de esta manera y estaba avalado de alguna manera, por lo que el padre plantea. Nosotros le hacemos ver los pro y los contra, pero en definitiva el que toma las decisiones es el representante legal del colegio”.

- Vicedirectora: La entrevistada mencionó que el propósito de la comunicación interna es informar y dar instrucciones u orientaciones. Además, sostuvo que la encargada de la comunicación es ella. Ella es la responsable de escribir las notas y por medio de los preceptores, se envían. También, afirmó que no hay una planificación en cuanto a las vías de quejas o sugerencias ni una planificación como tal en cuanto a comunicación interna en general. Ya que, son formas de proceder que les fueron resultando y de ese modo quedaron masomenos establecidas.

La vicedirectora expresó que en algunos casos es necesaria la planificación y menciona un caso donde la comunicación interna falló y a partir de eso, se creó la carpeta de Drive con los profesores que se había mencionado en las respuestas de las anteriores preguntas.

Luego de esta respuesta, con fines de obtener una respuesta más precisa, se le preguntó de nuevo a la entrevistada si el propósito de la comunicación interna es sólo informar. La vicedirectora lo confirmó y enunció que es así por cuestiones organizativas. Sin embargo, reconoció que se debe trabajar en la comunicación que abarca el aspecto del reconocimiento de los aciertos del público interno como apoyo para los empleados.

En esta respuesta surgió la curiosidad por parte del entrevistador. Se realizó una pregunta para averiguar si los canales de comunicación y sus funciones tampoco tienen una planificación o los miembros del público interno no los conocen. La vicedirectora respondió que hay cosas que si están establecidas y brinda como ejemplos algunos procedimientos como las licencias. Cuya información se da a conocer en la primer reunión de personal que se hace. Pero, hay procedimientos como los que siguen los alumnos cuando quieren expresar una curiosidad o queja, donde primero se dirigen a la preceptora y si corresponde, a la directora. También cuando algunos profesores tienen alguna inquietud pedagógica. En estos casos se realiza de esta forma porque ya se venía haciendo así.

- **Secretaria institucional:** La secretaria asintió cuando el entrevistador le sugiere que la comunicación interna del colegio tiene el propósito de informar temas laborales y cuestiones como la filosofía corporativa de la institución. En este último, la entrevistada mencionó que a profesores nuevos se les comparte el ideario del colegio y el reglamento interno. Pero, para informar menciona otra vez los tres canales con los que se rige la comunicación interna.

Por último, la secretaria expresó que no hay ninguna planificación en la comunicación interna, sino, que es un protocolo que hay que seguir y que la encargada de llevar a cabo la comunicación interna es ella.

- Administradora general: Para la entrevistada, el propósito central de la comunicación interna es informarse sobre las actividades de cada nivel del colegio. Es decir, inicial, primario y secundario. Según la administradora, esto permite coordinar y organizar actividades como actos y recreos en la institución. Además, planteó que hay mucha comunicación entre los directivos de los niveles primario y secundario y antes eso no sucedía. En este, aspecto, la entrevistada resaltó que las que se encargan de reunirse para organizar y coordinar las actividades de los niveles primario y secundario, son las directoras.

- Jefa de preceptores: La preceptora no respondió de manera directa cuál es el propósito de la comunicación interna. Sin embargo, decidió responder por el lado de la planificación y brindó más información de lo que planea hacer la institución con la plataforma virtual a futuro. El sistema que se está implementando actualmente proviene de Buenos Aires y ella la denominó "OSA" siglas que significan Orden de San Agustín. Actualmente, sólo tienen acceso los directivos, profesores y alumnos. Por ahora esta plataforma sólo se utiliza con fines educativos, pero, se planea que también sea para informar y se incorporen a más empleados y a los padres como usuarios.

En cuanto a la información que se maneja en el colegio, cada parte de la institución (administración, preceptoría, secretaría, dirección, etc.) se encarga de su propia información. Dependiendo la necesidad de los padres, por ejemplo, se deriva a determinado sector. Por lo tanto el encargado de la comunicación es cada sector.

¿Los alumnos y empleados pueden realizar observaciones, sugerencias o quejas? ¿quién o quienes reciben esas observaciones, sugerencias o quejas? ¿por qué medio se realiza?

- Directora: Según la directora, en el nivel secundario hay "una gestión muy abierta a todo". Por esto, las propuestas, las sugerencias, las advertencias tanto de los chicos, de los padres, de los docentes, de los preceptores y del personal son bien recibidas. Cuando hay algunas cosas de las que ella no se entera, pero otra persona sí, independientemente si es alumno, profesor o empleado de maestranza, puede avisarle.

La comunicación oral está siempre presente en estos diálogos. “Creo que por ese lado hay una gestión que es abierta a la comunicación y al diálogo” plantea la directora. Y lo mismo sucede cuando ella quiere plantearles alguna situación a los representantes legales, con la diferencia de que ellos son los que toman las decisiones.

Cuando se trata de cuestiones que tienen “otro tenor” siempre se notifica a través del escrito. La directora utiliza como ejemplo el acta en donde hay llamados de atención. Para esto hay un libro de actas con los profesores, un libro de actas con los alumnos y un libro de actas con los papás. En los libros de actas quedan asentadas las cuestiones que tienen en otro tenor, es decir, situaciones un poco más complejas que se registran por escrito a través de actas. Si hay alguna cuestión que los representantes legales tienen que plantearle al colegio y tiene que quedar asentada como un antecedente, también se hace por escrito.

- Vicedirectora: La entrevistada plantea que por lo general, se hace de manera personal. Los alumnos poseen delegados en cada curso y estos son los encargados de expresar las inquietudes de los alumnos. Este año, los delegados no sólo expresan sus peticiones de boca a boca, sino que hacen notas. Quienes reciben estas quejas y evalúan si deben llegar a los directivos o algún otro sector, son las preceptoras, que tienen más contacto con los alumnos. A su vez, dependiendo la queja, se comunica con los padres o con un asistente legal.

Y aunque estas inquietudes o quejas sean solucionadas por las preceptoras, igualmente se informa a los directivos.

En cuanto a los profesores, también se plantea de manera personal. La vicedirectora plantea que el equipo directivo se encuentra muy cercano a los profesores y por eso, no debería haber ningún problema si los profesores quieren expresar alguna inquietud. Además, pueden hacerlo por privado en WhatsApp.

La entrevistada agrega que piensa que el equipo directivo es muy cercano a los profesores, ya que, tanto la directora como la vicedirectora eran docentes en el colegio antes de asumir sus cargos. Por lo tanto, conocen la mayoría de los profesores.

Dependiendo el motivo, los profesores pueden realizar su queja de un modo informal o formal. Es decir, primero se acercan a plantear la situación de manera informal y si se trata de algo complejo, se pide que se realice la queja de forma escrita y que se siga un procedimiento.

- **Secretaria general:** En el caso de los profesores, estos se dirigen a la secretaria cuando se trata de cuestiones administrativas. Cuando se trata de una cuestión pedagógica, se dirigen a la directora o la vicedirectora o directoria de estudios. La secretaria le pide a los profesores cuando tienen una sugerencia o duda que hagan una nota, dependiendo el tema o a quién se dirige, la secretaria la hace llegar. Sin embargo, primero se afronta el asunto de manera informal y dependiendo lo que sucede, se pide que se presente por escrito o no.

En el caso de los alumnos, siempre es informal y es raro que la directora les pida una nota. Además, estas quejas, dudas o sugerencias siempre se dirigen a las preceptoras y a la directora. Con este público es más directa la comunicación que en el caso de los profesores que es más jerárquico.

- **Administradora general:** La entrevistada respondió que las quejas, sugerencias, dudas u observaciones se hacen en primera instancia de forma verbal. En su caso, ella está a cargo del personal de maestranza y el recepcionista. Al igual que plantearon las demás entrevistadas, dependiendo el caso se intenta resolver vía oral y sino, se procede de manera escrita. En el caso de los docentes, ellos se reportan con los directivos de su nivel.

- **Jefa de preceptores:** La preceptora planteó que cada queja, sugerencia o duda que tienen tanto padres como alumnos, se tratan con los directivos. Si bien, ellos los derivan, también tienen que informar a los directivos o a quien corresponda sobre la situación.

En cuanto a los empleados, la preceptora planteó que ellos tienen que respetar las reglas y la jerarquía. Por lo tanto, primero tienen que dirigirse a los directivos y dependiendo el caso, se deriva al abogado o quien corresponda.

¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno dentro del colegio?

- Directora: La directora plantea que si existen estas actividades compartidas. Un ejemplo de una de ellas es la convivencia que se estaba organizando durante el momento de la visita del tesista. El año pasado tuvieron un campamento y participaron los papás.

Al ser actividades fuera del colegio “te posibilita de alguna manera reforzar los vínculos con el otro y reforzar la comunicación también”. Ahí participan los profesores y participan los chicos. Son actividades fuera del Colegio, pero que están relacionadas, con todo lo que es pastoral y la orientación del colegio.

También, cuentan con encuentros como el asado del día del maestro, para el día del trabajador. Sin embargo, estos no los organiza el colegio, sino que son por iniciativa propia de cada miembro de un sector.

La directora afirma que hay instancias en donde toda la secundaria se junta para compartir y otras donde lo hace todo el colegio, primaria y secundaria.

Algo importante a mencionar, son las jornadas institucionales. Todos los años se hace la jornada institucional a principio de año, donde se presenta el personal, que se incorpora al colegio. Se explica todas las jornadas, se vuelve a explicar cómo funciona el colegio, las vías de comunicación y las advertencias que se hacen. Según la directora, si hay algo nuevo desde el Ministerio, también se notifica en esta jornada.

En todas las jornadas participan la parte administrativa y la secretaria llamada Analía, orienta los papeles que hay que presentar. Según la directora Analía, siempre le dice “todas las jornadas, tengo que decir lo mismo” pero para ella está bien “refrescar un poco algunas cuestiones en cuanto a la documentación que cada docente tiene que tener al día en su legajo”. Lo mismo sucede en las reuniones de padre donde se plantea cuál es el proyecto del año. Eso sucede en la jornada institucional, jornadas pedagógicas y en las reuniones de padres.

- Vicedirectora: La entrevistada menciona como actividad compartida los actos y actividades que se realizan en el colegio como la misa institucional, convivencias y los festejos por el día de San Agustín. También,

plantea que por una cuestión de espacio no puede estar el colegio en su totalidad. Incluso, hay problemas cuando en primaria y secundaria coinciden algunas horas con los recreos. Esto sucede en el caso de los alumnos

En cuanto a los demás públicos se reúnen extralaboralmente. Por ejemplo, la vicedirectora menciona que los profesores y ordenanzas del colegio y del Santo Tomás (colegio de la misma orden) se reunieron el año pasado para jugar al fútbol.

También, mencionó que los empleados se reúnen a celebrar, por ejemplo, el día del trabajador y toman la iniciativa para pedir permiso al Padre y hacer alguna actividad en el colegio.

Por último, en cuanto a festejos de cumpleaños de empleados o aniversarios del colegio la entrevistada mencionó que no se hacen grandes festejos.

- Secretaria general: Una actividad en la que coinciden muchos del miembro público interno que es parte de todo el colegio, no sólo del nivel secundario, es la pastoral. Debido a que, el colegio es parroquial, participa de actividades al servicio de los demás. En el caso del Niño Jesús de Praga, se ayuda mucho a comedores.

- Administradora general: La administradora expresó que la actividad que comparte el personal del colegio son las jornadas institucionales. En las cuales, se realizan actividades distendidas para que los miembros del público interno se conozcan entre sí.

Se le preguntó a la administradora si para ella era suficiente esta jornada institucional o le gustaría que haya más. A esta interrogante, la entrevistada respondió que le gustaría que haya más y que se lleven a cabo fuera del colegio, ya que, allí es donde se realizan. Para la administradora general esta actividad o las convivencias, fortalecen mucho al colegio y pone como ejemplo al personal de maestranza. Planteó que estaría bueno que se los involucre más en estas actividades y que los demás sepan que son importantes al igual que el equipo docente.

- Jefa de preceptores: La jefa de preceptores expresó que los preceptores, profesores, alumnos, equipo directivo y Equipo de Orientación Psicopedagógica (EOP) coinciden en las convivencias que pueden ser dos al

año. Con el personal de maestranza y otros empleados coinciden en la jornada institucional que se realiza una vez al año.

¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?

- Directora: La respuesta de la directora fue: “Y sí, algo que siempre está pendiente. En toda la jornada, en toda actividad siempre se está planteando el tema de la comunicación”.

- Vicedirectora: La vicedirectora plantea que sí y que se está tratando de mejorar. Pone como ejemplo, el trabajo que se está realizando con la plataforma virtual mencionada en respuestas anteriores, tanto de la directora como de la misma entrevistada. Esta plataforma está siendo implementada para subir tareas e información y se está tratando que sea posible enviar algunas notificaciones insitucionales como las notas de los alumnos para que los padres puedan revisarlas. La vicedirectora plantea que esto es por pedido de los representantes legales y que no se encuentra del todo de acuerdo, ya que, es difícil que los padres, que apenas revisan el correo electrónico, entren a la plataforma. De todos modos, afirma que comunicar con inmediatez las notas de los alumnos a los padres, es una necesidad que se detecto el año pasado.

Por último, la entrevistada expresa que los canales WhatsApp, con su respectiva organización de padres y alumnos delegados, y el correo electrónico vienen funcionando bien para comunicar las cuestiones como horarios de clases y actualización de los valores de la cuota.

- Secretaria general: La secretaria expresó que se trata siempre de hacer jornadas o reuniones para tratar el tema de la comunicación. Cuando se ve que está fallando algún proceso, como por ejemplo, el de las licencias, se trata de recordar el procedimiento. Entonces, si ven que hay alguna falla en la comunicación, se intenta recordar la información aunque sea por mensajes.

- Administradora general: La administradora planteó que se trabaja constantemente en la comunicación, pero, no como una actividad específica. Sino, que a partir de alguna inquietud o algún problema.

- Jefa de preceptores: La jefa de preceptora expresó que si se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno y que se trata de comunicar todo en general.

¿Qué la motiva a trabajar en esta institución? ¿piensa que esto le sucede a más empleados de la institución?

- Directora: La principal motivación que tiene la directora es procurar que el alumno sea contenido escuchado y que sea feliz en la institución. Según palabras de la directora es importante “que vos lo puedas ver que disfruta de ese tiempo que tiene acá en el colegio, que es de aprendizaje, pero que también es de convivencia, que también es de encuentro, que también es de tener una experiencia linda del secundario en un contexto que es muy complejo, porque uno sabe lo que pasa fuera. Esa es mi principal motivación”. La directora está consciente de que hay docentes que comparten y hay docentes que no, que tienen otra mirada, que priorizan otras cosas y son aceptables.

- Vicedirectora: En primer lugar, la vicedirectora menciona que lo que la motiva es una cuestión profesional. Ya que, antes era profesora y accedió a un cargo directivo. En segundo lugar, menciona que la motiva trabajar para mejorar desde su función lo que ella quería que se cambie cuando era profesora. La entrevistada consideró que estuvo aprendiendo mucho y que el clima de trabajo contribuye a que pueda seguir aprendiendo, tanto de las cosas buenas como de las cosas malas. El trato con los alumnos y profesores es muy bueno. Tiene como desafío que hay nuevo equipo docente con el que trabajar y esto le permite que pueda aprender y aportar a su institución. La vicedirectora menciona que sucede que muchos alumnos que se van del colegio por distintos motivos, casi siempre vuelven o extrañan la institución y eso le da la pauta de que están haciendo algo bien.

En tercer lugar, la entrevistada menciona que como motivación es su rol de docente, ya que, es la “opción” que ella tomó para su vida. En cuarto y último lugar, menciona que su religión es otro motivo para estar en la institución. Debido a que, es un colegio católico y ella comparte esta fe. Y en este último aspecto menciona que tanto la religión como la docencia tienen que ver con el servicio a las personas.

- Secretaria general: Lo que motiva a la secretaria a trabajar en la institución, es que hay un clima de trabajo “genial” y hay una buena comunicación con el público interno y los directivos. Para la entrevistada esto es importante, debido a que, ella había dejado de trabajar en el colegio porque el clima laboral no era bueno y la comunicación con los directivos tenía muchas fallas. Cuando la llamaron de la institución y se enteró que la gestión había cambiado, decidió volver.

Por último, la secretaria expresó que esto también motiva a los demás empleados, ya que, al igual que ella, experimentaron el cambio en el clima laboral que trajo la nueva gestión y que impactó de manera positiva.

- Administradora general: La administradora expresó que su motivación es el contacto con los chicos y el clima que genera que la mayoría sean chicos. Además, contó que siempre quiso ser docente.

La entrevistada comparó el ambiente de trabajo competitivo que existe en una empresa a comparación de un colegio donde la mayoría son chicos y no existe esta competitividad.

Por último, planteó que no sabe si los demás comparten esa motivación.

- Jefa de preceptores: La jefa de preceptores planteó que lo que la motiva a trabajar en la institución es que le gusta trabajar y cuenta que comenzó a trabajar a los 19 como personal de maestranza y luego como secretaria. En el colegio ingresó como preceptora y le gustó trabajar con los chicos.

¿Conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿de qué manera obtuvo dicha información? ¿te sentís identificada con esos elementos o pensás que no se los lleva a la práctica?

- Directora: La directora plantea que conoce los valores del colegio y los objetivos, ya que, es exalumna del mismo. Por eso se siente muy identificada con los mismos. Además, no cree que en un 100% se estén llevando a cabo porque a su juzgar, es un proceso de construcción y

comunicación que el colegio tiene que afrontar como desafío. Además, plantea que es un desafío porque el colegio tuvo su primera promoción del secundario recién hace nueve años

- Vicedirectora: La vicedirectora expresa que conoce los valores del colegio y los objetivos. Plantea que la información se encuentra en el ideario institucional que posee cada institución que pertenece a la Orden de San Agustín. Enuncia que el equipo directivo lo conoce y lo comparte con los docentes y alumnos nuevos. La entrevistada plantea que se da por sentado que los profesores con muchos años en el colegio los tienen incorporados pero no estaría demás refrescarlo.

Existe otra fuente que provee esta información mencionado por la vicedirectora y es el proyecto educativo de la institución. El mismo, fue revisado en 2020 junto con el equipo de profesores en una jornada pedagógica y en él se detalla contenido como el perfil del egresado, la misión y la visión de la institución. Luego de esto vino la pandemia y el colegio incorporó la orientación de ciencias naturales. Por lo tanto, es necesario revisarlo de nuevo.

Por último, se menciona el reglamento interno que según la vicedirectora todos deben conocer, y por lo tanto conocer los objetivos y los propósitos de la institución. Igualmente, expresó que hay algunas cosas que les falta lograr.

- Secretaria general: La secretaria afirma que conoce la visión y los objetivos del colegio. Esta información se puede obtener del ideario agustino que posee el colegio y que ella comparte a las familias de los nuevos alumnos y los nuevos empleados. Además, respondió que con el tiempo fue aumentando el sentido de pertenencia hacia la orden de San Agustín y hacia el colegio.

- Administradora general: La administradora expresó que cuando entró al colegio se le interrogó qué sabía sobre San Agustín. A partir de esta interrogante, decidió investigar por cuenta propia. Luego, incorporó información del ideario y el reglamento interno que se refresca todos los años y, también, se comunica a las familias. En cuanto al objetivo de la

institución enunció que, para ella, es que todos se informen acerca de San Agustín.

- Jefa de preceptores: La jefa de preceptores expresó que dentro del nivel secundario si se lleva a la practica. Además, planteó que se trabaja mucho en equipo dentro de su sector y con los profesores también se trabaja bien. Se siente identificada con lo que ella considera que son valores de la institución, tales como el compañerismo y el trabajo en equipo.

Por último, la preceptora respondió que la información de los valores se brinda en las jornadas institucionales, en las conviencias y más en el mes de Agosto que es el mes de San Agustín.

6.1.3 DOCUMENTOS, REGISTROS, MATERIALES Y ARTEFACTOS.

Fotografías de la institución:

- Entradas y salidas de nivel primario y secundario:

Entrada y salida de la institución que da a calle Florida.



Entrada y salida de la institución que da a pasaje Aguado.



Puesto del recepcionista.



- Dirección del nivel secundario:

Puerta de entrada a la dirección del nivel secundario y a la secretaría de la institución.



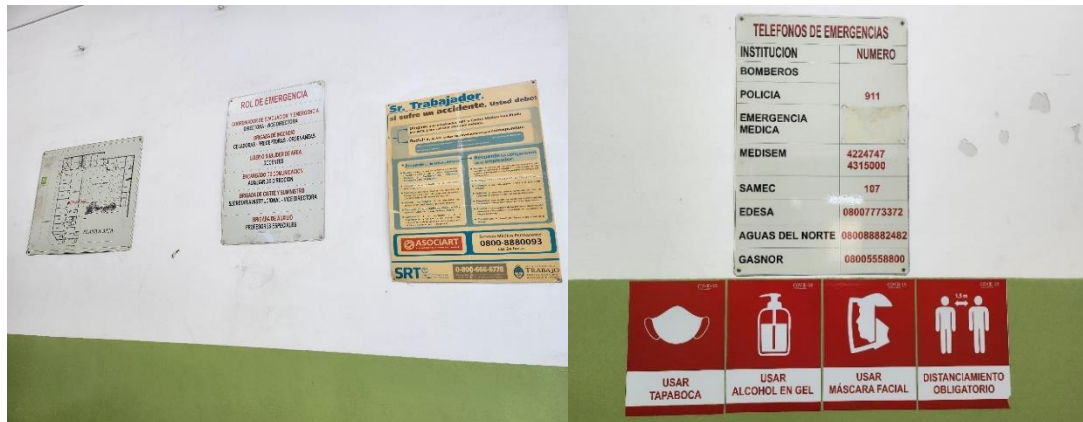
Teléfono interno de la secretaria.



Oficina de la vicedirectora.



Cartelería ubicada fuera de la oficina de la directora del secundario y de la secretaria institucional.



Banner que se encuentra en "Galería salón de información".

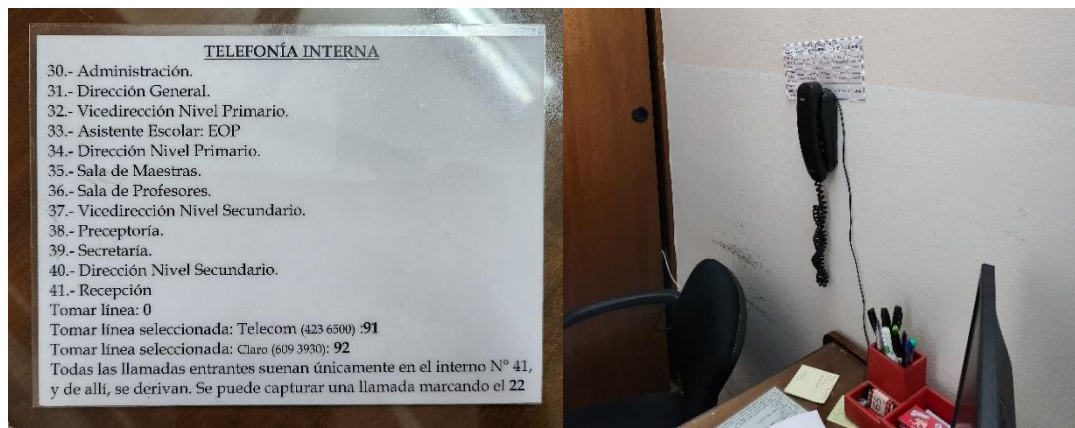


- Vicedirección del nivel secundario
:

Puerta de entrada a la vicedirección.



Guía de telefonos internos y teléfono interno de la vicedirectora.

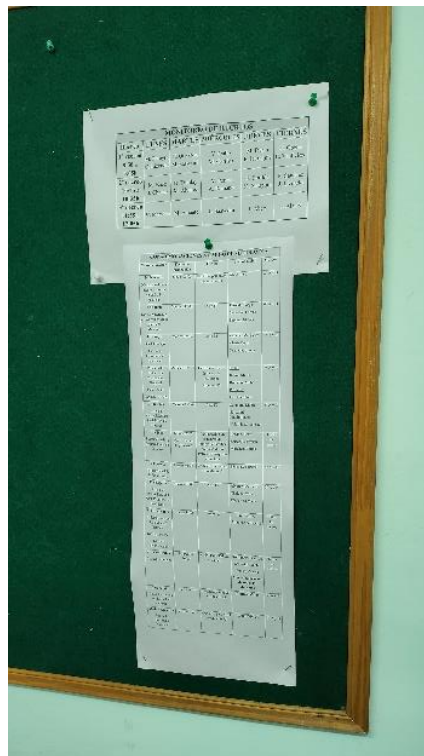


- Sala de profesores del nivel secundario:

Puerta de entrada a la sala de profesores.



Pizarra donde se pega información para los profesores.

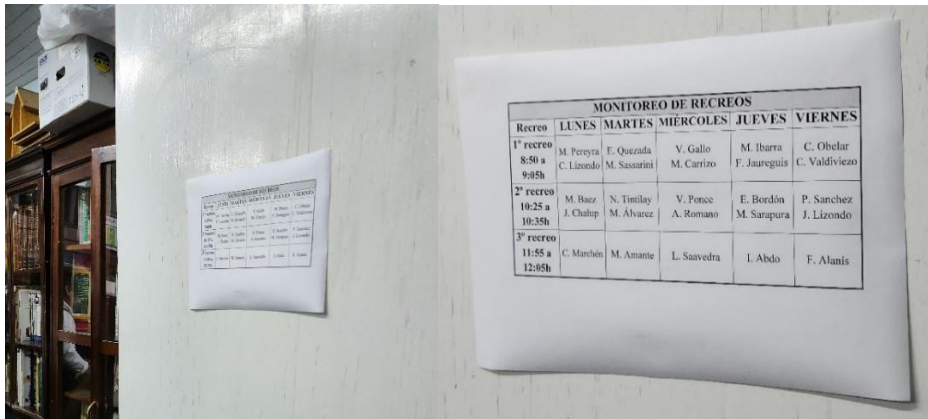


- Preceptoría:

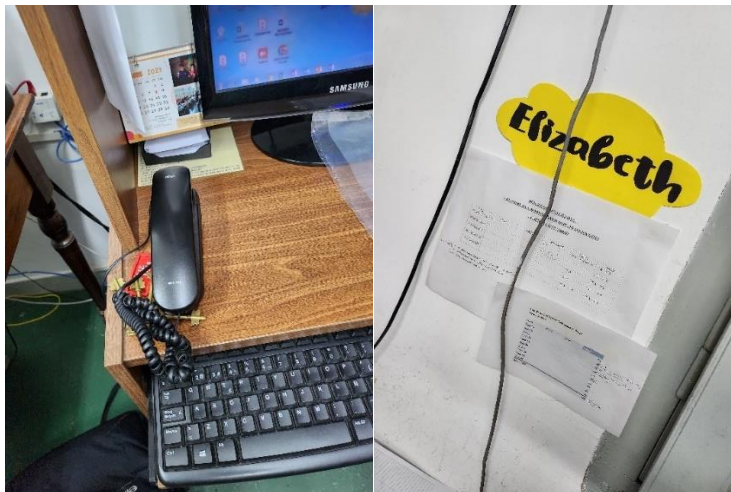
Puerta de entrada de preceptoría y biblioteca.



Información pegada en la puerta de preceptoría para los profesores.



Telefono interno de preceptoría e información de la jefa de preceptoras.



Cuaderno de comunicados de los alumnos del nivel secundario



- Capturas de algunos de los canales de comunicación del nivel secundario:

Plataforma del nivel secundario.

MI ESCRITORIO

Mis cursos

Administrar mis cursos

Mis cursos

- MNBPCIEN3B - CIENCIAS DE LA TIERRA 3B
- MNJP1APADRES - MNJP- 1A - PADRES
- MNJP1BPADRES - MNJP- 1B - PADRES
- MNJP2APADRES - MNJP- 2A - PADRES
- MNJP2BPADRES - MNJP- 2B - PADRES
- MNJP3APADRES - MNJP- 3A - PADRES
- MNJP3BP - MNJP- 3B - PADRES
- MNJP4AP - MNJP- 4A - PADRES

Presentación | Mostrar/Ocultar

Mis 5 últimos mensajes

Asunto	De	Fecha
Carta de textos Filosofía 2021	ABDO LILIAN INES	viernes, 8 de diciembre de 2022
Carta de textos Filosofía 2021	ABDO LILIAN INES	viernes, 8 de diciembre de 2022
Buenos días, buenas tardes, buenas noches...	IBARRA MERNA ELISA	martes, 6 de diciembre de 2022
Buenos días, buenas tardes, buenas noches...	IBARRA MERNA ELISA	martes, 6 de diciembre de 2022
SEBASTIAN MOISES DI PIETRO - Se ha publicado una nueva entrega en la herramienta de tareas.	DI PIETRO SEBASTIAN MOISES	miércoles, 30 de noviembre de 2022

Ver todos mis mensajes

Mi agenda

- viernes, 31 de marzo de 2023
- MNJPFISICA3B : TRABAJO PRÁCTICO N°1

Anuncios recientes

- CIENCIAS DE LA TIERRA 3B
- MNBPCIEN3B : TRABAJO PRÁCTICO 5
- EXPOSICIÓN. - Hola chicos En Trabajos y en Documentos encontrarán las consignas de este práctico, la exposición será entre los días 19 y 20 DE MAYO. Saludos
- MNBPCIEN3B : PROGRAMA Y CONTRATO

Administrador de Aula Virtual 2022: Aula Virtual Administrador
 Generado con Claroline © 2001 - 2014

A continuación, se muestra la información más relevante para este trabajo sobre la filosofía corporativa y los objetivos de la institución. Dicho contenido, pertenece al Ideario Agustino y al Reglamento Interno que se encuentran disponibles en la página web del colegio y también fueron proporcionados por la vicedirectora Aurora Abdo:

MILAGROSO NIÑO JESUS DE PRAGA

+0387 4236500
 secretaria@colegiojdepraga.edu.ar
 Lunes a Viernes 7:00 a 18:30

Inicio Institucional Proyecto Educativo Pastoral Novedades Admisión Contacto Medios de Pago

Acompañar el recorrido

Somos un Centro Educativo Católico, perteneciente a la Orden de San Agustín



MISION

Tenemos por objetivo la formación integral de la persona



VISION

Desarrollamos un proyecto educativo que parte de una visión humana, cristiana y agustiniana de la vida



VALORES

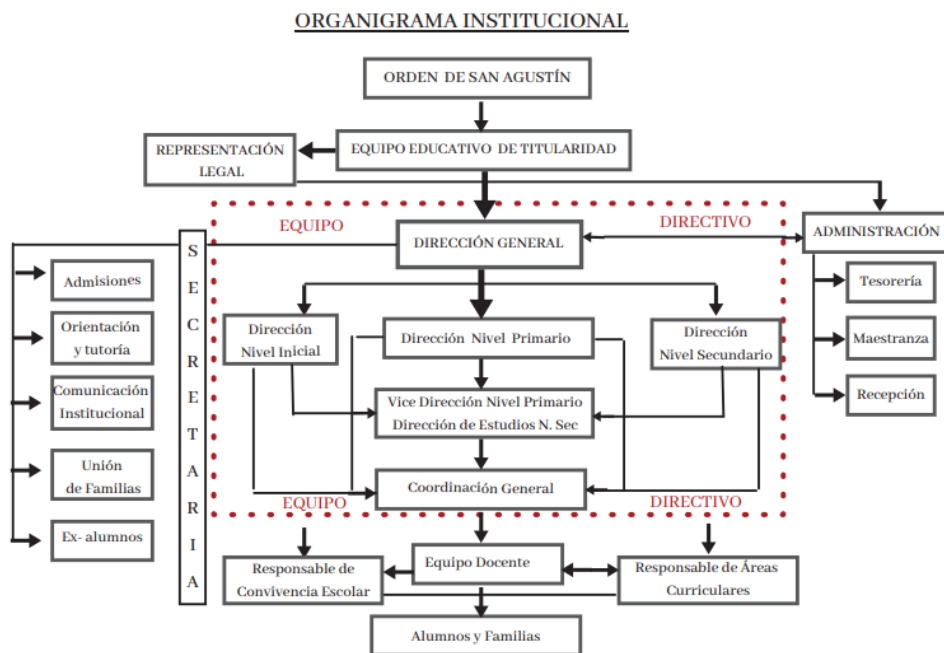
Nuestra acción docente y educativa se inspira en una propuesta coherente de valores y expresa una vivencia de actitudes

Abarcamos los Niveles

NIVEL PRIMARIO

NIVEL SECUNDARIO

Organigrama institucional extraído del reglamento interno:



Información importante para la investigación obtenida del ideario institucional:

La Orden Agustiniiana en Argentina presenta este IDEARIO que se inspira en el lema de San Agustín "AMOR Y CIENCIA".

Principios Generales

"La escuela es una gran familia en la que el diálogo, la interacción y el comportamiento se constituyen en elementos connaturales del proceso educativo. La meta no es la información-conocimiento, sino la información - sabiduría. No la transmisión de ideas como datos , sino la oferta y promoción de ideales como actitudes." San Agustín

Identidad de un Centro Educativo

"En la escuela agustiniana se enseña por amor a los demás y se aprende por amor a la verdad" San Agustín.

Nuestros Objetivos

"Que es enseñar sino dar ciencia. Una cosa sin la otra es impensable. De hecho, nadie es enseñado sin aprender, ni aprende sin ser enseñado" San Agustín

Comunidad Educativa

La Entidad Titular, los Alumnos, los Padres, los Profesores y el Personal no Docente constituyen la Comunidad Educativa.

- Aspiramos a que la Comunidad Educativa llegue a constituirse en auténtica comunidad cristiana que se caracteriza por una responsabilidad activa en la opción por un proyecto de hombre según el Evangelio y según nuestra identidad agustiniana.
- Deseamos que la Comunidad Educativa participe responsablemente en los órganos colegiados que se establezcan.
- Cuidamos con esmero las relaciones interpersonales entre comunidad religiosa, familia, profesores, alumnos y personal no docente, como medio básico para la eficacia de nuestra labor educativa.

La Entidad Titular

- Establece la identidad del Centro y garantiza los principios que definen el tipo de educación que se ofrece y los criterios de actuación que permiten que este se realice.
- Promueve la acción educativa global del Centro, asume su responsabilidad última ante la sociedad y favorece un clima de participación escolar, que posibilita la colaboración y la corresponsabilidad.
- Vela la armonía entre los diferentes estamentos y órganos de gobierno, estimula la coherencia y la calidad de la educación en un clima de libertad responsable.
- Asume aquellos derechos y deberes que dimanen de las relaciones contractuales con el personal y la Administración.

Los Alumnos

- Son los verdaderos protagonistas de su propia educación y participan, gradual y responsablemente, en el desarrollo y crecimiento de la Comunidad Educativa.
- Tienen derecho a que la actividad les ofrezca ocasiones de crecer y madurar en todos los aspectos de su personalidad.
- Se solidariza con los ideales, el estilo y el Proyecto Educativo e intervienen en la vida escolar según su capacidad, asumiendo sus derechos y obligaciones.

Los Docentes

- Son parte fundamental de la Comunidad educativa. Se responsabiliza de un modo directo de promover y animar:
 - La acción educativa global del Centro en coherencia con el IDEARIO.
 - La participación a través de los órganos unipersonales y colegiados de los que forman parte.
- Colaboran coordinadamente con los demás miembros de la Comunidad Educativa.

(Se actualizan mediante una formación permanente para logra la educación integral de los alumnos)

Personal no Docente

- Contribuye a la buena marcha de la Comunidad Educativa y aporta su colaboración tanto a la Entidad como a los demás miembros del Centro.

(Es correlativamente responsable en la acción educativa global)

Nuestro Modelo de Gestión es un Modelo Participativo

"Procura que tu búsqueda sea tal que puedas estar seguro de encontrar la verdad y que tu encuentro con la verdad sea tal que puedas seguir buscándola" San Agustín

- Participación activa, coordinada y corresponsable de las diversas personas y grupos que constituyen la Comunidad Educativa, fundamental para lograr la formación del alumno.
- Participación abierta a la iniciativa de todos los educadores con sus ilusiones y energías al servicio de la labor educativa global del colegio.
- Participación que se rige por criterios de coherencia con el Ideario y Proyecto Educativo, representatividad, corresponsabilidad y subsidiaridad.

(Los ámbitos y niveles de participación de cada estamento de la Comunidad Educativa se precisan en el Reglamento Interno)

Los criterios básicos de nuestro modelo de gestión son:

- Competencia, disponibilidad, coherencia y capacidad de compromiso de todos sus miembros.
- Primacía de los intereses comunes de la Comunidad Educativa.
- Necesidades formativas del alumno y calidad de enseñanza como motivos prioritarios, que dan sentido a propuestas y decisiones.
- Diálogo, comprensión y respeto, como caminos de interrelación.

Disposición Adicional

A la Entidad titular le compete interpretar, revisar y actualizar este ideario.

Disposiciones Finales

- Este Ideario expresa los principios educativos básicos, tal como los Agustinos entendemos la educación y nuestros Centros Educativos.
- La opción por nuestro Colegio implica que tanto los Padres de los Alumnos, como los Alumnos, Docentes y no Docentes respeten este Ideario y hagan posible la consecución de los objetivos establecidos en el mismo.

7

ANÁLISIS DE DATOS

7. 1. TRIANGULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La interpretación de datos se realiza con los resultados obtenidos en el trabajo de campo y según la comprensión de las teorías de los distintos autores que conforman el marco teórico que el tesista eligió para este trabajo final de grado.

Para lograr describir cuáles son las características de la gestión de comunicación interna del colegio y su impacto en el público interno del nivel secundario del colegio, es indispensable:

1) Caracterizar la gestión de comunicación interna del colegio según su clasificación, dirección, objetivos y sus respectivos canales o soportes de comunicación.

2) Describir si la gestión de comunicación interna es efectiva o no y su impacto en los distintos públicos internos.

3) Enumerar los puntos fuertes y débiles, aciertos y errores de la gestión de comunicación interna.

Es importante recalcar que mediante las entrevistas se buscó obtener la información que permita caracterizar la gestión de comunicación interna. Mientras que, con las encuestas se buscó obtener información para caracterizar los canales o soportes que implementa la gestión de comunicación interna. Sin embargo, la utilización de esta herramienta tuvo la prioridad de recolectar información que permita describir cuál es el impacto de la gestión de comunicación interna en los distintos públicos internos y, con esto, describir si es efectiva o no.

Por último, con los datos de las tres técnicas, se enumeran los puntos fuertes y débiles, aciertos y errores de la gestión de comunicación interna.

7.1.1. Caracterizar la comunicación interna según su clasificación, dirección, objetivos y sus respectivos canales o soportes de comunicación.

- Según su clasificación, la comunicación interna puede ser formal o informal.

En cuanto a la comunicación interna **informal** en la institución, se da cuando hay temas urgentes a tratar o cuando hay que anticipar alguna información a cierto público. En las entrevistas realizadas a miembros del equipo directivo, se mencionó que hay situaciones donde se tiene que ahorrar tiempo y no es necesario que quede un registro escrito. Por ejemplo, si se necesita que un miembro del personal de

maestranza acuda a un sitio del colegio, lo establecido burocráticamente y de acuerdo al organigrama es que primero se contacte a la administradora general quien tiene a cargo dicho público. Sin embargo, como la institución es pequeña, se busca y se contacta de manera directa a un miembro de maestranza.

Según la entrevista realizada a la vicedirectora, una situación donde existe este tipo de comunicación puede ser en la sala de profesores cuando hay un recreo o como menciona la secretaria institucional “en la hora sándwich”.

En las entrevistas se menciona reiteradas veces, que la utilización de la vía oral para comunicarse con los empleados de la institución es para cuestiones del día a día. Y en el caso de la directora se afirma que puede haber malos entendidos. A menudo, esta comunicación vía oral es comunicación informal que se implementa para solucionar una situación en específico. Por ejemplo, cuando hay alguna queja de algún profesor o alumno, estos se dirigen a la autoridad correspondiente de manera oral. Pese a que existen canales para efectuar la comunicación de manera formal, en la institución primero se hace mediante comunicación informal, por cuestiones “prácticas”.

En las encuestas, los resultados mostraron que, en segundo lugar, la mayoría de los miembros del público interno (16 de 22 encuestados) se enteran de las novedades y avisos mediante comentarios de compañeros del mismo sector y de otros sectores. Esto también, es comunicación interna informal. Ya que, esta información no proviene de su fuente original y, por tanto, puede ocasionar un mal entendido. Los miembros de los públicos internos del nivel secundario que mayormente se enteran de las novedades y avisos mediante comentarios pertenecen al de los alumnos, maestranza, el recepcionista, la tesorera, la administradora general y la secretaria institucional.

En cuanto a la comunicación **formal**, en la institución se utiliza para informar sobre cuestiones netamente laborales y pedagógicas dependiendo el público interno al que se dirija la comunicación.

Sobre el aspecto de la identidad corporativa, en las entrevistas no se menciona que se realicen comunicados periódicos o diarios que contribuyan a que el público interno del nivel secundario conozca más sobre la filosofía (misión, visión y valores) y cultura corporativa de la institución. Sólo, se menciona que esta información se “revisa” en una jornada institucional que se realiza una vez al año.

En el caso de los nuevos empleados, se les envía el ideario institucional y el reglamento interno donde se abarcan estos temas. Cabe aclarar una vez más, que este colegio es parroquial y pertenece a la Orden de San Agustín. Es por esto, que en las entrevistas se menciona que en Agosto (el mes agustino) se trabaja mucho más sobre los valores de dicha orden. Por último, en las entrevistas se mencionó que cada año se renueva un lema sobre el cuál la institución va a trabajar a lo largo del mismo.

Ahora bien, con los resultados de las entrevistas a miembros del equipo directivo y las encuestas realizadas a una muestra del público interno se afirma que la comunicación interna del colegio que mayormente se emplea en el día a día es la comunicación informal. Esto se debe, en primer lugar, a que la institución es chica en cuanto a infraestructura y en cuanto al número de personas que la conforman. Y, en segundo lugar, se debe a la cercanía que sienten y perciben los empleados de un sector o cargo respecto a otros.

En las entrevistas a la directora, vicedirectora y secretaria institucional se menciona que el actual equipo directivo impulsa una gestión “abierta” al público interno. Sin embargo, esto no significa que la comunicación formal que se efectúa en el colegio no predomine en algunos casos.

Que la comunicación sea formal o informal depende del caso y depende de los referentes de los distintos sectores como pueden ser la administradora general, la jefa de preceptores, la secretaria institucional, la vicedirectora o la directora.

- Según su dirección, la comunicación interna puede ser ascendente, descendente y oblicua o transversal.

En el colegio existe la comunicación descendente y ascendente pero no se trabaja mucho en la comunicación oblicua o transversal.

En el caso de la primera, se utiliza para informar a los empleados cuestiones laborales puntuales que permitan que el colegio funcione en el día a día. Cuando se trata de temas formales donde se tiene que comunicar con anticipación o tiene que quedar registro escrito, se realiza mediante la comunicación formal, por los canales formales. Cuando son temas urgentes se realiza mediante comunicación informal y por canales informales. Sin embargo, luego se comunican estos temas de manera formal por los canales formales. Cabe destacar, que la comunicación informal es impulsada por los miembros del equipo directivo, quienes tienen la autoridad de dar

dichos comunicados y determinar el canal por el cual se va a transmitir, siguiendo los lineamientos establecidos.

En el caso de la ascendente, aparece cuando algún miembro del público interno quiere emitir una queja, duda o sugerencia. Según las entrevistadas, el feedback es aceptado y escuchado, esto se debe a la actual gestión. Esta comunicación, al igual que la descendente, dependiendo el caso, se realiza mediante comunicación formal o informal hacia la persona que corresponda. En este sentido, existe una organización jerárquica: los alumnos se dirigen a las preceptoras, la vicedirectora y directora; los empleados no docentes a la administradora general; los empleados docentes a la secretaria institucional y las preceptoras; la jefa de preceptores/as y preceptores/as a la vicedirectora o directora.

A nivel jerárquico, mientras más bajo sea el cargo del empleado según el organigrama, mayor es la cantidad de miembros del público interno que expresa que no conoce qué es lo que hacen los otros sectores o que sostienen que no tienen contacto. Es por estos resultados que se determina que no hay un trabajo en comunicación interna para que la misma adquiriera una dirección oblicua o transversal.

Además, cuando existe contacto entre los distintos públicos internos, en la mayoría de los casos, este se realiza mediante un integrante que está a cargo de dicho público. Por ejemplo, cuando la vicedirectora o la directora tiene que comunicar alguna notificación a los docentes, a los alumnos o padres, le encarga dicha tarea a la jefa de preceptoras. Lo mismo sucede con el personal no docente a cargo de la administradora general y los docentes a cargo de la secretaria institucional.

Se puede establecer que la dirección de la comunicación predominante en la institución es la **descendente**, ya que, en las distintas respuestas de las entrevistas se enuncia que el propósito de la comunicación interna es informar, dar instrucciones o coordinar actividades.

Cuando se comunica, siempre se procede a nivel jerárquico, aún si no existe una planificación. Por ejemplo, el procedimiento para realizar quejas, sugerencias, dudas u observaciones en el caso de alumnos o profesores no está planificado, tal como describió la vicedirectora Aurora Abdo. Sin embargo, siempre se reportan a una autoridad superior que varía en el caso de los alumnos desde la preceptora a la

directora. En el caso de los profesores, primero hablan con la vicedirectora o con la secretaria institucional y luego con la directora. Si bien, esto es un ejemplo de comunicación ascendente en el colegio, permite observar que la organización se da según la jerarquía establecida en el organigrama.

Otro ejemplo que exhibe la dirección descendente de la comunicación interna es la designación de tareas a la hora de enviar comunicados al público interno. La directora y la vicedirectora se comunican con la jefa de preceptoras para que redacten y envíen los comunicados a los distintos públicos internos. De este modo, se determina que la organización establecida en la institución impulsa que la dirección de la gestión de comunicación interna adquiera en mayor medida una dirección **descendente**. Existe *comunicación interna con dirección ascendente* que está sujeta a procedimientos más estrictos o informales dependiendo el caso, como se sostuvo en las entrevistas. Ahora bien, la *comunicación interna con dirección transversal* no es prioridad en la institución.

En las distintas respuestas de las entrevistas a la pregunta “¿la comunicación entre los empleados de distintos sectores o distintos cargos es constante? ¿cómo se logra o impide que esto suceda?” afirmaron que es constante. Sin embargo, cuando procedían a describir cómo se lograba, detallaban una organización de gestión de comunicación interna de tipo *descendente*. Ya que, siempre se menciona que hay un responsable de cada público que debe informar al resto de sus compañeros.

- Según sus objetivos, la comunicación interna puede armonizar (dar coherencia y coordinación al plan de acción, de modo que no haya discrepancias y oposiciones); implicar (generar implicación personal, involucrando al público interno y promoviendo el compromiso individual para alcanzar los objetivos); acompañar el cambio (propiciar un cambio de actitudes a nivel saber, querer y poder. Es decir, que desde el conocimiento se busca generar una actitud positiva individual o grupal que es independiente y busca alcanzar los objetivos) y crecer (si los empleados están implicados y comprenden de manera clara el por qué y para qué de su función activa, esto contribuye a mejorar la productividad).

Según los resultados de las entrevistas realizadas a las principales autoridades del nivel secundario del colegio, el objetivo o propósito de la

comunicación interna es informar, organizar y coordinar las actividades que se realizan en el colegio y para dar instrucciones específicas. Bajo esta premisa, hay dos posturas planteadas por las entrevistadas: La primera, detalla que el objetivo y la planificación de la comunicación interna están planificados y, la segunda, plantea que no hay una planificación como tal de la comunicación interna.

En cuanto a la primera postura, hay distintas autoridades a las que se atribuye la planificación de la comunicación interna. La directora plantea que la planificación se encuentra a cargo de los representantes legales del colegio y la administradora general atribuye esta tarea a las directoras del nivel primario y secundario. La jefa de preceptoras, a nivel de planificación, menciona el cambio que se proyecta a futuro con la plataforma virtual (demanda de los representantes legales) con lo que se infiere que atribuye dicha responsabilidad a los representantes legales. También, agrega que cada sector del colegio maneja su propia información (aquí, asigna la responsabilidad de planificar a cada persona que sea la encargada de un sector o a los miembros del mismo, por ejemplo, a la secretaria, a la administradora general, la vicedirectora y directora, etc.).

En cuanto a la segunda postura, la vicedirectora plantea que no hay una planificación, sino que la gestión de comunicación interna actual se fue obteniendo a través de pruebas que permitieron apreciar aciertos y errores. Además, planteó que le gustaría que exista una planificación. La secretaria institucional, enunció que no hay una planificación de la gestión de comunicación interna, ya que, existe un protocolo que hay que seguir.

Como ya se mencionó, en materia de filosofía corporativa el colegio proporciona un ideario institucional a los nuevos empleados y trabaja los valores de la Orden de San Agustín en el mes de agosto con los alumnos. También, existen las convivencias y la jornada institucional que se realiza una vez por año. Aunque el colegio cuente con estas actividades e información, los resultados de las entrevistas demuestran que el trabajo sobre filosofía corporativa no es prioridad en la gestión de comunicación interna que se está llevando a cabo en la institución. Si bien, existen actividades que involucran al personal, como la convivencia o la jornada institucional, estas son escasas.

Con esta información, se puede afirmar que el objetivo principal de la gestión de comunicación interna del colegio es **armonizar**. Ya que, según la información

obtenida de las entrevistadas, se piensa la comunicación interna como una forma de dar organización al colegio.

Se podría decir que también hay una similitud con el objetivo de **acompañar el cambio** cuando las entrevistadas plantean que se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno. Es similar, ya que, se trata de propiciar un cambio en las actitudes a nivel saber y querer, para mejorar. Sin embargo, esto no surge como un objetivo específico de la comunicación interna, sino que, como mencionó la administradora general en su respuesta a la pregunta “¿se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?”, la necesidad de trabajar en un cambio de actitudes que tenga como objetivo mejorar la comunicación, surge a partir de un problema.

El objetivo de **crecer**, según las teorías de los autores seleccionados en el marco teórico, pertenece a un proceso de cuatro objetivos que es armonizar, implicar, acompañar el cambio y crecer. En este caso, plantean que se busca mejorar siempre a partir del trabajo en la gestión de comunicación interna llevada a cabo con el público interno. Sin embargo, este objetivo no está ligado a una implicación del personal y un acompañamiento del cambio. Si no, que se valen de la buena relación y el clima laboral existente en el caso de los empleados.

Es por esto, que el objetivo que mejor trabajado está en la gestión de comunicación interna del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga en marzo de 2023 es el de **armonizar** o más bien, **informar**.

- Los canales o soportes que pueden existir en una institución para llevar a cabo la comunicación interna son diversos y son distintos según el autor o autora. Sin embargo, en este trabajo van a presentarse los que existen según los datos obtenidos.

En las conclusiones, van a dividirse y agruparse en canales escritos, canales orales y canales audiovisuales.

Según cada entrevistada, existen distintos canales o soportes. Esto se debe a que cada una se contacta con distintos públicos internos. A continuación, se muestran los canales con los que cuenta la institución en base a lo que planteó cada una:

- Directora:

⇒ Alumnos: 1) Cuaderno de comunicaciones donde se hacen notificaciones escritas que abarcan avisos sobre festejos, solicitud de autorizaciones, registro de calificaciones, avisos de recuperatorios entre otros comunicados; 2) plataforma virtual con los profesores donde se hace un registro de la actividad de los alumnos y se entrega material teórico y práctico.

⇒ Docentes: 1) Libro de comunicados donde firman las notificaciones; 2) boca a boca para anticipar avisos que luego se firman; 3) grupo de WhatsApp para notificar a los docentes antes de que asistan al colegio o ante situaciones inesperadas; 4) plataforma virtual que se utiliza con los alumnos de forma académica.

⇒ Preceptores: 1) Cuaderno de comunicados donde envían comunicados para que los padres se notifiquen.

⇒ Administradora general,: 1) Grupo de WhatsApp con el personal no docente; 2) cuaderno de reuniones o comunicados donde se realizan notas.

- Vicedirectora:

Profesores: 1) Cuaderno de comunicados donde se pegan las notas para que sean firmadas por los docentes. La información que se maneja en dicho cuaderno son avisos e información importante de tipo organizativa; 2) correo electrónico; 3) grupo de WhatsApp con la directora y vice directora donde pueden realizar consultas e implementación de listas de difusión para temas particulares que afectan a algunos miembros del público interno. Los mismos comunicados se mandan por los tres canales, además se envían comunicados que tienen que ser transmitidos con urgencia a los docentes; 4) carpeta de Google Drive donde pueden observar documentación importante y la ficha de los alumnos que tienen dificultades de aprendizaje; 5) pizarra o frizo donde se pega información como horarios, fechas importantes, avisos sobre quien es el profesor responsable de organizar un acto en específico y a quien le toca ayudar a observar a los alumnos en los recreos; 6) boca a boca

utilizado para información breve, en este caso se busca al docente dentro de la institución en el recreo o en el aula.

⇒ Preceptores: 1) Grupo de WhatsApp con la vicedirectora y directora; 2) mail, donde se utiliza el correo institucional de preceptoría; 3) teléfono interno; 4) boca a boca.

⇒ Equipo directivo: 1) Grupo de WhatsApp con el supervisor.

⇒ Maestranza: 1) Grupo de WhatsApp con la administradora general; 2) boca a boca. En el día a día la vicedirectora dice que se emplea el boca a boca con los miembros de maestranza, pero, primero se debería comunicar a la administradora general.

⇒ Secretaria institucional: 1) Grupo de WhatsApp del equipo directivo del colegio; 2) correo electrónico.

⇒ Alumnos: 2) boca a boca en el aula; 2) correo electrónico cuando se trata de un asunto en el que hay que notificar a los padres 3) grupo de WhatsApp con los preceptores donde se transmite información de último momento.

⇒ Institución en general: 1) número de teléfono que se encuentra a cargo del recepcionista. Dependiendo con quién se quiere comunicar la persona que llama, se deriva a un número de interno que se encuentra en el colegio. Estos “internos” se encuentran en la vicedirección de secundaria, la preceptoría, la secretaría y la oficina de la administradora.

- Secretaria institucional: Según la entrevistada, la institución posee tres canales por donde se envía toda la información. Estos son el libro de comunicados, WhatsApp y el correo electrónico. La función de estos canales siempre es informar o notificar al público interno sobre asuntos laborales y son formales. Además, se trata de que todos los comunicados queden por escrito y firmados.

⇒ Jefa de preceptores: 1) vía oral. En caso de que algún miembro del público interno no se haya enterado, la jefa de preceptores se encarga de buscar a la persona y comunicárselo vía oral.

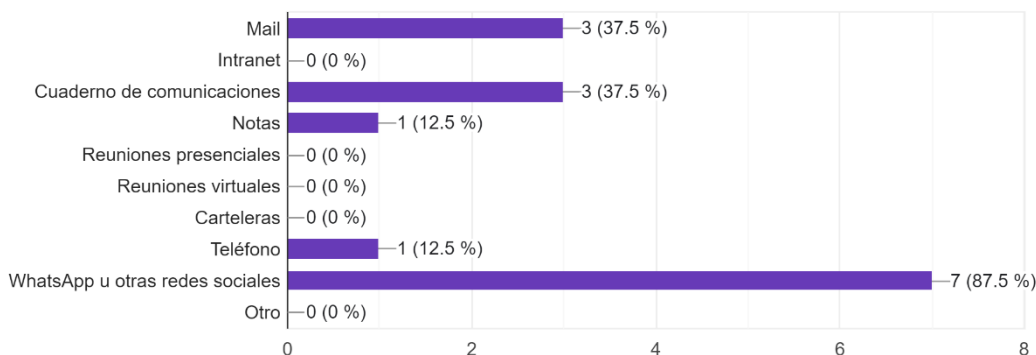
La secretaria institucional destaca que con el público de maestranza se utiliza más el libro de comunicados, las notas y la vía oral, ya que, no están familiarizados con los medios tecnológicos.

- Administradora general: A nivel general:
 - ⇒ La administradora general planteó que el público interno a excepción de los alumnos, utiliza WhatsApp para cuestiones inmediatas y del minuto a minuto. Además, con este canal se lleva a cabo la programación de las reuniones de equipo.
 - ⇒ Se utilizan las reuniones presenciales para avisar cuestiones más formales el como aumento de la cuota o sueldos.
- Jefa de preceptores:
 - ⇒ A nivel general se utilizan 1) Grupos de WhatsApp: 2) correo electrónico; 3) libro de comunicados.
 - ⇒ La preceptora cuenta con Grupos de WhatsApp con alumnos delegados y otro con padres delegados; 2) con el equipo directivo se utiliza el teléfono interno. Ya que, es más directo y los preceptores se encargan de realizar la bajada de línea hacia los demás.

Ahora bien, cada público interno encuestado utiliza en mayor o menor medida ciertos canales de comunicación interna. Es por esto, que a continuación se muestran los canales en base a lo que planteó cada uno:

- Alumnos:

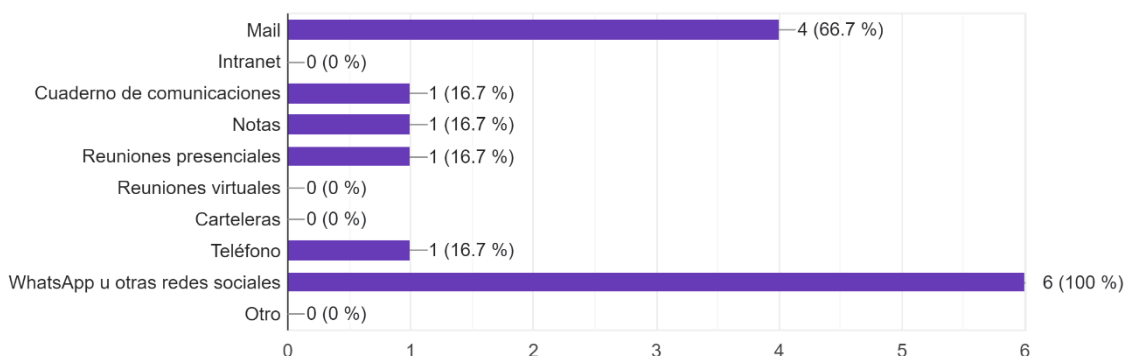
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



La mayoría de los alumnos utilizan Mail, cuaderno de comunicación y WhatsApp por la rapidez con la que reciben la información y porque son las primeras que revisan. También, algunos utilizan notas y teléfono.

- Profesores:

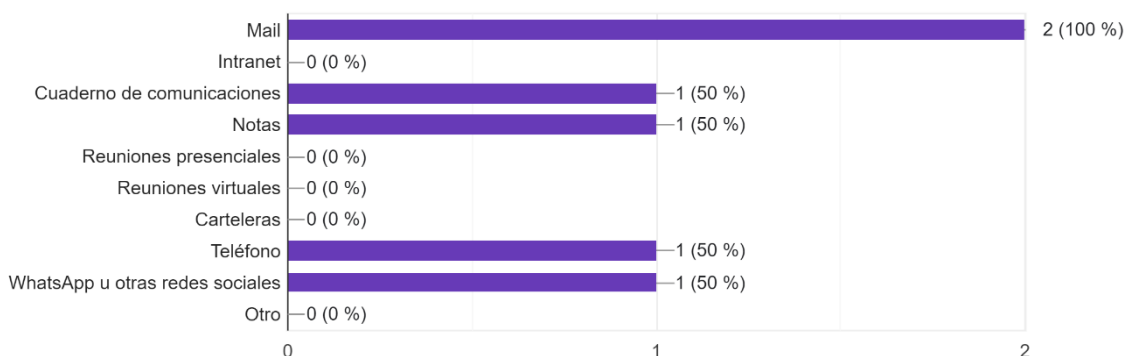
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



La mayoría del público interno de profesores y profesoras del nivel secundario del colegio plantea que utiliza los canales mail y WhatsApp porque son más cómodos, eficaces y prácticos. Además, dos de ellos afirman que son los que más se usa en la institución. También, algunos utilizan cuaderno de comunicaciones, notas, reuniones presenciales y teléfono.

- Preceptoras:

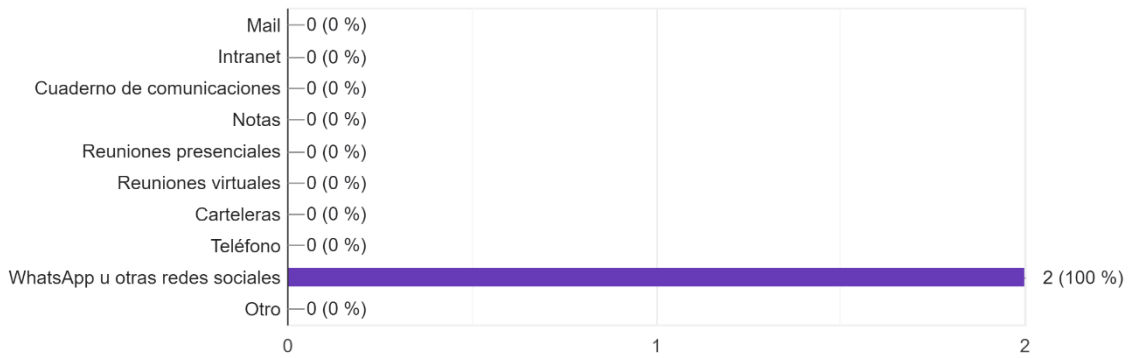
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



Las dos preceptoras encuestadas utilizan Mail. Una de ellas menciona que es por la rapidez con la que se recibe la información. También, utilizan cuaderno de comunicaciones, notas, teléfono y WhatsApp.

- Maestranza:

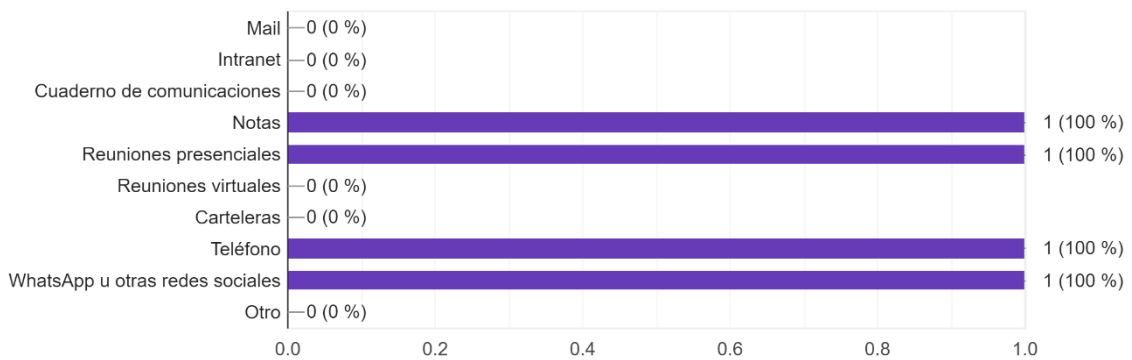
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



El público de maestranza utiliza WhatsApp y una de ellas menciona que es así, porque es más rápido a veces.

- Recepcionista:

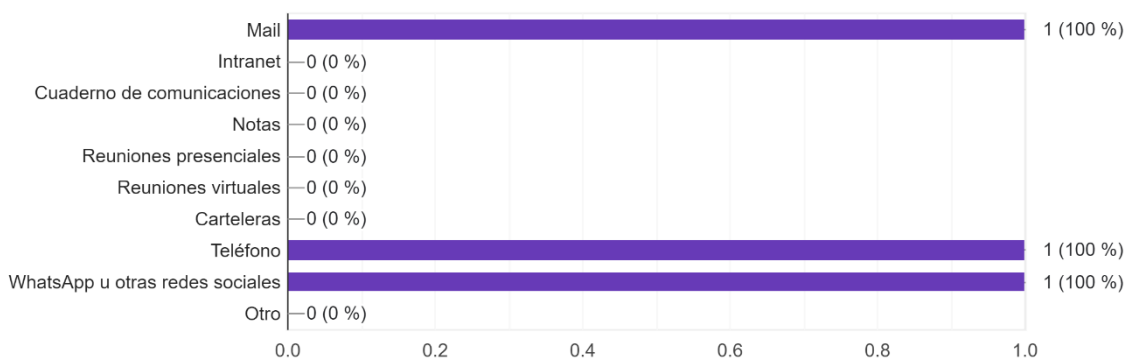
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



El recepcionista utiliza notas, reuniones presenciales, teléfono y WhatsApp.

- Tesorera:

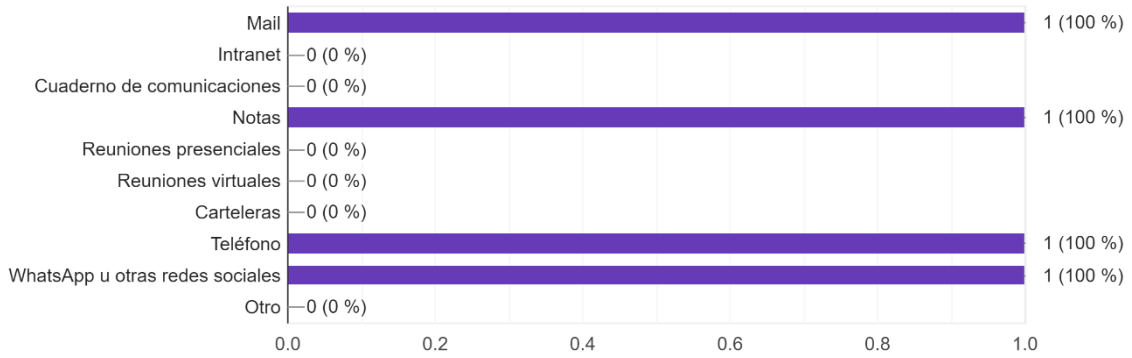
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



La tesorera utiliza mail, teléfono y WhatsApp.

- Secretaria institucional:

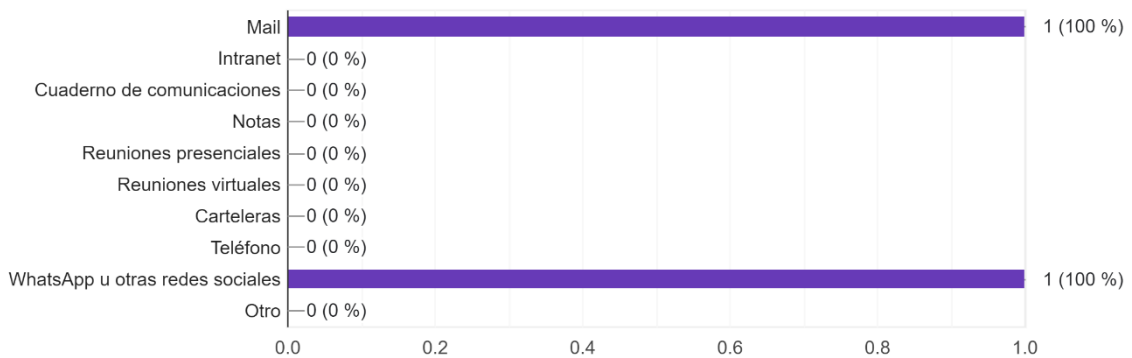
¿Qué canal de comunicación utilizás más?



La secretaria institucional utiliza mail, notas, teléfono y WhatsApp. Ya que, según ella, son los más eficaces y rápidos para el cargo que desempeño

- Administradora general:

¿Qué canal de comunicación utilizás más?



La administradora general utiliza mail y WhatsApp.

7.1.2. Describir si la comunicación interna es efectiva o no y su impacto en los distintos públicos internos.

- Describir el impacto de la comunicación interna en los distintos públicos internos.

Como se mencionó en el análisis de datos, para describir el impacto en los distintos públicos internos se realizó una encuesta a 22 integrantes de los distintos públicos internos. A continuación, se describe el impacto de la gestión de comunicación interna:

- La mayoría del público se entera de las novedades y avisos del colegio en primer lugar por mensajería vía WhatsApp (21 de 22 encuestados/as). En

segundo lugar por comentarios de compañeros (16 de 22 encuestados/as) y tercer lugar por reuniones presenciales (10 de 22 encuestados/as).

- La mayoría de los **alumnos** se enteran de las novedades y avisos del colegio por comentarios de sus compañeros, por el cuaderno de comunicaciones y mensajería vía WhastApp.

- La mayoría de público interno de **profesores/as** del nivel secundario del colegio se entera de las novedades y avisos del colegio por mensajería vía WhastApp, vía Mail y por reuniones presenciales.

- El público interno de **maestranza** del nivel secundario del colegio se entera de las novedades y avisos por mesajería vía WhatsApp, redes sociales, comentarios de sus compañeros conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

- El público interno **repcionista** se entera de las novedades y avisos del colegio mediante reuniones presenciales, por comentarios de sus compañeros, mensajería vía WhatsApp, redes sociales y comentarios de integrantes de otros sectores.

- La **tesorera** se entera de las novedades y avisos del colegio mediante mensajería vía WhatsApp, comentarios de integrantes de otros sectores y comentarios de sus compañeros.

- Las **preceptoras** se enteran de las novedades y avisos del colegio mediante reuniones presenciales, cuaderno de comunicaciones, mensajería vía WhatsApp y una vía mail. Ambas mencionan a la “jornada institucional” como las reuniones presenciales donde se enteran de las novedades y avisos del colegio.

- La **administradora general** se entera de las novedades y avisos del colegio mediante reuniones presenciales, por comentarios de sus compañeros, mensajería vía mail, mensajería vía WhatsApp y comentarios de integrantes de otros sectores.

- La **secretaria institucional** se entera de las novedades y avisos del colegio mediante reuniones presenciales, comentarios de sus compañeros, mensajería vía mail, mensajería vía WhatsApp y por comentarios de integrantes de otros sectores.

- El canal de comunicación que más utilizan los encuestados del público interno es WhatsApp u otras redes sociales (20 de 22 encuestados/as). Luego de este canal, el que más se utiliza es mail (12 de 22 encuestados/as). Por último, el teléfono (6 de 22 encuestados/as).

Entre las respuestas sobre por qué usan esos canales las más reiteradas son que utilizan WhatsApp y mail por la rapidez con la se recibe la información, la comodidad y eficacia, porque es lo que más se utiliza en la institución y porque son lo primero que revisan.

- La mayoría de público interno de **alumnos/as** del nivel secundario del colegio utiliza WhatsApp u otras redes sociales, Mail y el cuaderno de comunicaciones como canales de comunicación.

¿Por qué? La mayoría de los alumnos coinciden en que utilizan dichos canales por la rapidez con la que reciben la información y porque son las primeras que revisan.

- La mayoría de público interno **profesores/as** del nivel secundario del colegio utiliza WhatsApp u otras redes sociales y Mail.

¿Por qué? La mayoría del público interno de profesores y profesoras del nivel secundario del colegio plantea que utiliza estos canales porque son más cómodos, eficaces y prácticos. Además, dos de ellos afirman que son los que más se usa en la institución.

- El canal de comunicación más utilizado por el público interno de **maestranza** del colegio del nivel secundario es WhatsApp.

¿Por qué? Según una encuestada, porque es más rápido a veces.

- El canal de comunicación que más utiliza el público interno **recepcionista** son notas, reuniones presenciales, teléfono, WhatsApp y otras redes sociales.

- Los canales de comunicación más utilizados por la **tesorera** es el mail, el teléfono, WhatsApp y otras redes sociales.

¿Por qué? Después de la pandemia se activó el WhatsApp, pero lo ideal es el mail.

- Los canales de comunicación que más utilizan las **preceptoras** son el mail, el cuaderno de comunicaciones, notas, teléfono, WhatsApp y otras redes sociales.

¿Por qué? Mail y WhatsApp por la rapidez en la que recibo la información; y para seguridad de la recepción, se envían los comunicados por todos los canales de comunicación

- Los canales que más utiliza la **administradora general** son el mail y WhatsApp y otras redes sociales.

- Los canales de comunicación que más utiliza la **secretaria institucional** son el mail, notas, teléfono y WhatsApp y otras redes sociales.

¿Por qué? Utiliza los canales anteriores ya que son los más eficaces y rápidos para el cargo que desempeño

- La mayoría del público interno no tiene dificultades para comunicarse con alguien de otro sector o nivel de la institución.

¿Sobre qué tema le gustaría recibir más información al público interno?

Esta pregunta sirve para averiguar qué información consideran valiosa los encuestados del público interno y les interesa. Sin embargo, algunas respuestas no se centran en información institucional sino pedagógico o académico. Como, por ejemplo, Tics y emociones, articulación transición primaria a secundaria y emociones, neurociencia y pedagógica – didáctica.

En cuanto a la información de tipo institucional, el público interno encuestado se interesa por recibir más información sobre actividades semanales que afecten las clases, sobre casos particulares de alumnos, cambios o actividades que se realicen, por ejemplo, si algún profesor falta y “cosas del colegio”, sobre las excursiones, sobre autorizaciones para la futura promoción del colegio, cambios de horario y dónde se realizará educación física, sobre reuniones, sobre las pruebas y sobre las reglas del colegio, actualización de sistemas (plataformas), información administrativa y legal. También, hay casos individuales de personas del público interno que manifiestan necesidades como:

- Que toda la información sea compartida luego de reuniones.
No importa a qué área afecta.
- Que se informe con anterioridad los actos donde hay que preparar el establecimiento.
- Siento recibir la información justa y adecuada. Aunque hay veces que no llego a enterarme de los comunicados.
- Actos y actividades de los distintos niveles

En relación a la pregunta sobre qué temas le gustaría recibir información, se le presenta a los miembros del público interno la posibilidad de agregar alguna información, ya que, en la anterior interrogante había 3 espacios para responder. Entre lo que decidieron agregar algunos encuestados, hay planteos como:

- Se mejoró este año sobre la comunicación de aprendizajes, dificultades y procesos en los alumnos. Se tomaron en cuenta los aportes que se hicieron el año pasado en las evaluaciones.
- También observo hace falta algunos procedimientos en cuanto a instancias administrativas.
- Falta de información sobre situaciones particulares de alumnos (sólo lo esencial).

En resumen, en cuanto a la información relacionada a la comunicación interna del colegio, el público interno de profesores/as expresa que le gustaría recibir información sobre: actividades, situaciones particulares de alumnos y contenido relacionado a la educación.

Los alumnos/as expresan que le gustaría recibir información sobre: horarios y actividades, cambios en horarios y actividades, autorizaciones y reglas del colegio.

También, hay casos individuales de personas del público interno que manifiestan necesidades como: “que toda la información sea compartida luego de reuniones. No importa a qué área afecta”, “que se informe con anterioridad los actos donde hay que preparar el establecimiento”, “siento recibir la información justa y adecuada. Aunque hay veces que no llego a enterarme de los comunicados” y “actos y actividades de los distintos niveles”.

Información obtenida a destacar de algunos públicos:

- El público de preceptoras mencionan a la jornada institucional como la reunion presencial donde se enteran de las novedades y avisos de la institución.
- Los públicos de maestranza, recepcionista y tesorera utilizan canales de comunicación que no utiliza la mayoría del público interno.
- El canal que más se usa en la institución es WhastApp. Sin embargo, el público preceptoras prefiere el Mail.

- Hay sólo un integrante del público interno encuestado que expresa que tiene dificultades para comunicarse con un integrante de otro sector o nivel del colegio. Este integrante pertenece al público de los profesores.

Los resultados que permiten observar el impacto positivo en la mayoría del público interno se resumen a continuación:

- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (40,9%) y bastante de acuerdo (27,3%) con que se enteran siempre de todas las novedades y avisos de la institución.
- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (40,9%) y bastante de acuerdo (31,8%) con que tiene en claro cuáles son las novedades, la visión y los objetivos de la institución.
- La mayoría del público interno está bastante de acuerdo (45,5%) y totalmente de acuerdo (27,3%) con que está informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.
- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (40,9%) y bastante de acuerdo (40,9%) con que conoce los beneficios que le brinda la institución.
- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (63,6%) y el resto está bastante de acuerdo (36,4%) con que el colegio es un muy buen lugar para estudiar y trabajar.
- Entre los miembros del público interno encuestado están totalmente de acuerdo y bastante de acuerdo (59,1%) con que conocen qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.
- La mayoría del público interno está bastante de acuerdo (36,4%) y totalmente de acuerdo (27,3%) con que la comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.
- La mayoría del público interno está bastante de acuerdo (36,4%) y totalmente de acuerdo (27,3%) con que la comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.

- La mayoría del público interno está bastante de acuerdo (59,1%) y totalmente de acuerdo (13,6%) con que la comunicación interna funciona bien en la institución.

- La mayoría del público interno está bastante de acuerdo (50%) y totalmente de acuerdo (25%) en que los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.

- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (50%) y bastante de acuerdo (27.3%) con que tienen en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.

- La mayoría del público interno está totalmente de acuerdo (36.4%) y bastante de acuerdo (36.4%) con que tienen en claro la función de cada canal de comunicación.

Ahora bien, el resto del público interno expresó su disconformidad o incertidumbre con las siguientes afirmaciones:

- Hay un 18,2% del público interno que está medianamente de acuerdo con que conoce los beneficios que le brinda la institución.

- Hay un 31,3% del público interno que está medianamente de acuerdo con que la comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena. Además, una persona está bastante en desacuerdo.

- Hay un 40,9% que está medianamente de acuerdo con que conoce lo que hace cada una de las áreas o sectores.

- La mayoría del público interno cree que es importante trabajar más en la comunicación interna.

- Hay un 36,4% que está medianamente de acuerdo con que la falta de información dificulta el trabajo o estudio.

- Un 27,3% está medianamente de acuerdo con que la comunicación interna funciona bien.

- Un 36,4% está medianamente de acuerdo con que tiene en claro quien se ocupa de la comunicaiación interna. Dentro de este público se encuentran, por ejemplo, una preceptora y la administradora general. Un 13,6% está bastante en desacuerdo. Dentro de este público se encuentran, por ejemplo, algunos alumnos y la tesorera.

- La tesorera, miembros del público alumnos y una integrante del personal de maestranza están bastante en desacuerdo con que los canales de comunicación utilizados en el colegio son suficientes y funcionan bien.
- La tesorera, la administradora general y los alumnos están medianamente de acuerdo con que tienen en claro cuáles son los canales de comunicación que utiliza el colegio. Una integrante de maestranza está bastante en desacuerdo.
- La tesorera y una integrante de maestranza están bastante en desacuerdo con que tienen en claro cuál es la función de cada canal de comunicación con la institución. La administradora general y algunos alumnos están medianamente de acuerdo con dicha afirmación.
- Los públicos de maestranza, recepcionista y tesorera utilizan canales de comunicación que no utiliza la mayoría del público interno.
- El canal que más se usa en la institución es WhastApp.
- Hay sólo un integrante del público interno encuestado que expresa que tiene dificultades para comunicarse con un integrante de otro sector o nivel del colegio. Esta integrante pertenece al público de los profesor.
- ***Describir si la comunicación interna es efectiva o no.***

Antes de describir la comunicación interna de acuerdo a su efectividad, se enumeran los objetivos y la información que proporciona el Ideario Agustino, que se toman en cuenta para realizar dicha descripción:

- El modelo de gestión es un modelo participativo.
- El personal no docente aporta colaboración a la comunidad educativa y al resto del Centro desde sus funciones.
- Padres, alumnos, docentes y no docentes tienen que hacer respetar el ideario y los objetivos establecidos en el mismo.
- La transmisión de ideales no como meros datos, sino como oferta y promoción de actitudes. La meta no es sólo la información – conocimiento, sino la información – sabiduría.

Ahora bien, con toda la descripción del impacto de la gestión de comunicación interna en los distintos públicos internos obtenida a través de las encuestas se puede establecer que, en su mayoría, coincide con las respuestas que

brindaron la directora, vicedirectora, secretaria institucional, la jefa de preceptoras y la administradora general. Sin embargo, existen algunas cuestiones que permiten describir si la comunicación interna es eficiente o ineficiente.

Como se mencionó en el marco teórico, una comunicación interna ineficiente posee señales o “indicadores”, esto significa que hay una mala gestión en la comunicación o una situación de disconformidad respecto a la información. Los que se encontraron a través de la obtención de datos en las encuestas y teniendo en cuenta la descripción de la gestión de comunicación interna por parte de las entrevistadas son:

⇒ *Desconocimiento de las tareas que realizan los demás sectores o dentro de una misma área:* Si bien, en el día a día no hace falta que todos los miembros del público interno se enteren qué hace un sector en específico, debería saber qué es lo que hace cada área o qué es lo que está haciendo. Esto permite ahorrar tiempo y aprovechar los recursos humanos de una mejor manera. Por ejemplo, si un docente está en evaluación y necesita con urgencia sillas o bancos o limpiar la pizarra en el curso y no encuentra a nadie en el lugar donde se reúne el personal de maestría, porque ese día se encuentran limpiando la iglesia, tendrá que llamar a la preceptora para que lo cubra hasta que pueda contactarse con alguien de maestría o bien esperar que alguien llame a una persona de maestría.

En estos casos pierde el tiempo el profesor o la preceptora que puede estar realizando otra tarea más importante. O puede suceder que, por apurarse para acudir al lugar, un empleado de maestría se lastime. Si bien, es un caso hipotético y no se compara con una situación real donde existe una crisis, es suficiente para demostrar que esto puede perjudicar o afectar en la productividad de los miembros del público interno. Además, como plantean los autores la falta de comunicación o la comunicación no efectiva no solo se trasluce en el clima laboral, sino que muchas veces trae aparejados errores dentro de los procesos productivos que pueden ser perjudiciales para el empleado o para la empresa. Por ejemplo, accidentes laborales.

Lo mismo sucede cuando se plantea que hace falta información en cuanto a algunos procesos legales, como bien expresó un integrante del

miembro docente y la misma secretaria institucional cuando tiene que repasar sobre cómo es el proceso de las licencias.

Un caso específico detectado que es importante remarcar, es que todas las entrevistadas (quienes son las personas con mayor autoridad en la institución) señalaron a distintas personas como las responsables de encargarse de la comunicación interna y de su planificación. La directora mencionó a los representantes legales, la vicedirectora expresó que ella es la que se encarga de dicha tarea, la secretaria institucional también enunció que ella misma es la que se encarga de la comunicación interna, la administradora general asignó dicha tarea a las directoras del nivel primario y secundario y, por último, la respuesta de la jefa de preceptoras infiere que quien se encarga de esto son los representantes legales.

Los resultados, también, reflejan que no hay una seguridad respecto al conocimiento sobre quién se ocupa de la comunicación interna. La mayoría del público interno encuestado está medianamente de acuerdo con que tiene en claro quién se ocupa de la comunicación interna. Estos son la mayoría de los alumnos, una integrante de maestría, una preceptora y la administradora general. No obstante, crece el número de personas que están en bastante desacuerdo con esta afirmación, como la tesorera y miembros del público interno de los alumnos.

⇒ *Los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentarios ajenos a la institución:* Aunque es mínimo, hay que tener en cuenta que una integrante de maestría se informa a través de conocidos que trabajan o estudian en otros colegios. Al tener una muestra de 22 personas, queda en duda si existen más integrantes que se informen del mismo modo. Si es así, según los datos, a medida que los públicos poseen menor jerarquía que otros, más canales alternativos a los oficiales (Mail, WhatsApp, cuaderno o libro de comunicados) utilizan. Es el caso de, por ejemplo, la tesorera, una integrante del personal de maestría y el recepcionista.

También, hay que destacar que el segundo canal más utilizado por donde la mayoría del público interno se enteran sobre las novedades, es a través de comentarios de sus compañeros o de compañeros de otros

sectores. Estos resultados permiten observar que existe un riesgo de que haya información tergiversada que llegue a muchos miembros del público interno.

⇒ *Falta de intención de comunicación por parte de la institución:*

Las principales autoridades del colegio, expresaron que hay una gran apertura hacia el público interno y que no existen dificultades a la hora de realizar la comunicación. Sin embargo, se detectaron muchos ruidos e incertidumbre a partir de la descripción del impacto de la gestión de comunicación interna.

Un ejemplo con el que se puede expresar la inquietud de algunos miembros del público interno es en la respuesta a la afirmación “los canales de comunicación que utiliza la institución funcionan bien y son suficientes” de la encuesta realizada. En esta afirmación, hay miembros del público interno que están medianamente de acuerdo y bastante en desacuerdo.

Esto sucede, también, en el caso de la filosofía corporativa. Si bien, la mayoría del público encuestado está bastante de acuerdo con que está informado sobre los objetivos y la visión de la institución, una parte del público alumnos está medianamente de acuerdo y algunos están bastante en desacuerdo. Dentro del público de maestranza sucede lo mismo y hay una integrante que está medianamente de acuerdo.

Aunque no se detectaron cofradías en un mismo público interno, hay empleados y alumnos que no concuerdan con sus compañeros. Esto se observa con claridad en los resultados de las encuestas cuándo se les pregunta a los miembros del público interno cómo se enteran de las novedades o avisos del colegio y en la tabla donde debían seleccionar una opción por cada afirmación.

Los públicos internos donde se presentan discrepancias entre las respuestas de sus integrantes son los profesores (que cuentan con 6 encuestados) y los alumnos (que cuentan con 8 encuestados). Estos son los públicos con mayor cantidad de integrantes seleccionados para aplicar la encuesta.

Juntos son 14 y con este número son el 63% del total de la muestra. Si bien, este no es un estudio de tipo cuantitativo, el dato nos da la pauta de que,

en la mayoría del público interno encuestado, existen discrepancias que permiten detectar la presencia de ruidos en la comunicación o la falta de intención de comunicación por parte del colegio respecto a la comunicación interna en sí misma y respecto a temas que el público interno mencionó en las respuestas de las encuestas. Estos son: horarios, actividades, cambios, autorizaciones, reglas del colegio y situaciones particulares de alumnos. Este último, hace referencia a una situación que cuenta la vicedirectora en su entrevista. Sucedió con un alumno que tenía problemas personales a nivel familiar, donde no se informó a los profesores y, luego, uno de ellos preguntó por qué no se le dio a conocer dicha situación.

El resultado de la encuesta a la afirmación de que la comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena, da cuenta que hay miembros del público interno que no concuerdan y, por lo tanto, existen más discrepancias. Los públicos que está medianamente de acuerdo son la mayoría de los alumnos, algunos profesores y profesoras, la tesorera y la secretaria institucional. Además, en el público de los alumnos hay quienes están bastante en desacuerdo con dicha afirmación.

Otro ejemplo sobre la falta de intención de comunicación, se detecta cuando se les preguntó a los miembros del público interno si tienen en claro la función de cada canal de comunicación. Es importante que la institución dé a conocer y deje en claro esta información. Aunque la mayoría del público interno está totalmente de acuerdo y bastante de acuerdo con que tienen en claro la función de cada canal de comunicación, hay un considerable número de personas que están medianamente de acuerdo. Estos son integrantes del público de alumnos y la administradora general. A estas personas, se le suman quienes están bastante en desacuerdo con la afirmación y son una integrante del público maestranza y la tesorera.

Al igual que el caso anterior, hay una discrepancia entre lo que opina el público interno cuando la mayoría plantea que está bastante de acuerdo en que los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien. Y una vez más, crece el número de personas que están en bastante desacuerdo con esta afirmación, estas son la tesorera, miembros del público alumnos y una persona del público maestranza.

A través de lo mencionado, se puede detectar otra “señal” de comunicación no efectiva. Esta es que *los mensajes no llegan o son contrarrestados con rumores*. Como se presentó antes, las discrepancias o la falta de información, permiten observar que hay mensajes que no llegan. Por ejemplo, dentro del público de profesores hay un miembro que planteó que tiene dificultades para contactarse con personas de otros sectores. El docente plantea que tiene dificultad para contactarse con contaduría, el Equipo de Orientación Psicopedagógica (EOP) y administración, debido a que, no conoce los horarios.

En la información obtenida de las entrevistas, bien se dice que se trabaja en la comunicación interna y que la comunicación entre empleados es constante. La secretaria institucional, por su parte, planteó que no existe relación entre algunos públicos, por ejemplo, entre la tesorera y los profesores. Lo mismo con el recepcionista y con maestranza. Entonces, si hay parte del público interno que no está de acuerdo con afirmaciones como “tengo en claro quién se ocupa de la comunicación interna”, “tengo en claro la función de cada canal de comunicación” o “la comunicación entre personas de distintos cargos o cursos es muy buena” sucede que *los mensajes no llegan* o hay falta de intención de comunicación sobre la comunicación interna en sí misma, como se mencionó antes.

7.1.3. Enumerar puntos fuertes y débiles, aciertos y errores.

⇒ Los puntos fuertes de la gestión de comunicación interna son:

✚ Los canales que la mayoría de los miembros del público interno utiliza (WhatsApp y Mail) coincide con los que plantean las autoridades principales en las entrevistas.

✚ Hay una gran implicación personal por parte del personal empleado, debido al trabajo que se realiza en la actividad pastoral del colegio. Dicha actividad, se encuentra ligada a la religión.

✚ Según las entrevistas, el clima laboral que existía antes de la gestión actual era negativo. La directora y vicedirectora, quienes formaban parte del equipo docente del colegio antes de asumir dichos cargos, vivieron el clima laboral tenso de la anterior gestión y produjeron cambios para que el impacto en el público interno mejore.

Es por esto, que el público interno en su mayoría está conforme y confía en la gestión actual.

✚ La organización establecida que beneficia la comunicación descendente es un punto fuerte. El tener personas designadas que tienen a cargo un público específico y comunicados específicos permite una buena organización.

✚ Falta de coordinación de actividades. Esto es una debilidad y se expresa cuando miembros del público interno plantean una necesidad. Por ejemplo, cuando plantean que quieren obtener información sobre horarios y actividades y cambios en los mismos, cuando un alumno planteó que le gustaría recibir información acerca de dónde se realiza educación física, la necesidad de una integrante de maestría de que se les avise con anterioridad cuando va haber actos donde hay que preparar el establecimiento, entre algunos de los casos mencionados en la información obtenida de las herramientas de recolección de datos.

✚ La mayoría del público interno cree que es importante trabajar más en la comunicación interna en la institución. Esto es un punto fuerte, ya que, el público está abierto a cambios que mejoren la gestión de CI actual.

⇒ Los puntos débiles de la gestión de comunicación interna son:

✚ Los canales por donde la mayoría de los miembros del público interno se entera de las novedades y avisos del colegio son, en primer lugar, WhatsApp, en segundo por comentarios de compañeros y en tercer lugar por reuniones presenciales. Esto supone una debilidad, ya que, se informan por comentarios de compañeros y como se mencionó en la descripción de la comunicación no efectiva, esto conlleva un riesgo de recibir información tergiversada o exponerse a la malinterpretación. En cuanto a las reuniones presenciales, quizás se deba a, como expresan las entrevistadas, que es una institución pequeña en cuanto a infraestructura y personal que permite el contacto de un modo más sencillo y rápido que el que se maneja en otros colegios. Sin embargo, valerse de reuniones

presenciales es una debilidad y un riesgo si el miembro del público interno se confía de estas y no recibe la notificación en un soporte escrito. Por ejemplo, en el caso de inasistencias.

✚ Los canales de comunicación no son suficientes para algunos miembros del público interno. Reiteradas veces se planteó que, a medida que menor posición jerárquica se encuentra el público, mayor es la utilización de canales alternativos como los comentarios de compañeros o personas que trabajan o estudian en otras instituciones. Esto deja lugar a que haya malentendidos, ruidos en la comunicación que causan incertidumbre y tensión. Por ejemplo, la administradora general menciona que se encarga de comunicarse con el personal de maestranza no sólo para informarles, sino para hacer que se sientan parte de la institución. Este esfuerzo exhibe otra debilidad que es la falta del fomento de la filosofía corporativa.

✚ La gestión de comunicación interna no fomenta la filosofía corporativa. El trabajo que realiza la administradora para que el personal de maestranza no se sienta excluido o menos importante en la institución debería ser realizado mediante la gestión de comunicación interna y el impulso de la filosofía corporativa. Este sentir se replica en miembros del personal no docente como la tesorera, quien expresó que le gustaría enterarse que sucede en el colegio a nivel general. También, es importante recalcar que, aunque se trabajen valores propios de la Orden de San Agustín durante el mes de agosto y existan las convivencias y jornada institucional por año, no son suficientes para cumplir la meta planteada en el ideario Agustino de no sólo informar datos, sino también, transmitir ideales y actitudes.

✚ Pese a la confianza que existe por parte de los profesores hacia la gestión actual, no contar con canales planificados de retroalimentación desaprovecha la oportunidad por parte de la gestión de comunicación para implicar al personal.

✚ No se da a conocer qué es lo que hace cada área del colegio. Esto es una debilidad porque hay miembros del público

interno que sienten que no se están informando en su totalidad, que no conocen la función de cada canal de comunicación y que no creen que sean suficientes, tampoco conocen quién se ocupa de la comunicación interna. Esto, también, crea incertidumbre y hace que haya discrepancias y pueden surgir oposiciones a la hora de intentar implementar un cambio.

✚ La falta de una comunicación transversal es un punto débil porque la misma impulsa la comunicación, no sólo a nivel jerárquico, sino que también entre los distintos públicos existentes en el colegio. Además, permitiría modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar eficacia y satisfacción por parte de los públicos que no se sienten apreciados en la institución en comparación con otros y la implicación de los mismos no surge sólo en relación su vocación, sino también por el crecimiento colectivo.

✚ La mayoría del público interno se divide en posturas respecto a que la falta de información dificulta su trabajo o estudio. Una parte está bastante de acuerdo y la otra está medianamente de acuerdo con esta afirmación. Además, la minoría se distribuye entre quienes están totalmente de acuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Esto es un punto débil porque el público debe cobrar conciencia sobre que la falta de información dificulta el trabajo y el estudio. Esto habla sobre el nivel de conformidad con la gestión de comunicación interna actual y lo poco que se conoce sobre el potencial de la comunicación interna.

⇒ Los aciertos de la gestión de comunicación interna son:

✚ La utilización de los tres canales de comunicación que proponen las entrevistadas para informar a todo el público interno. Estos son WhatsApp, correo electrónico y el libro de comunicados. Aunque en la práctica no se lleve a cabo en su totalidad, se plantea que el mismo comunicado sea enviado por los tres canales. Esto hace que los canales de comunicación funcionen en forma complementaria y sinérgica.

✚ Aunque no se constituye como una red de facilitadores de comunicación interna como plantean los autores, es un acierto que haya un representante a cargo de cada público de la institución. Si hubiese un plan de comunicación interna que promueva algún cambio en busca de un crecimiento a nivel de cultura corporativa, filosofía corporativa o a nivel de comunicación interna, estas personas facilitarían el cambio.

✚ Implementación de tecnologías como la plataforma web, WhatsApp, Mail y Google Drive.

⇒ Los errores de la gestión de comunicación interna son:

✚ No hay una planificación de la comunicación interna en específico. Por lo tanto, la comunicación interna no está ligada al discurso corporativo ni a la filosofía corporativa. En dicho caso, es más difícil que se propicien cambios en favor de cumplir objetivos y metas relacionadas al objetivo que se plantea en el ideario Agustino.

✚ No se trabaja continuamente en la gestión de comunicación interna como actividad específica, sino que se realiza a partir de errores o necesidades. Esto es un error porque no fomenta la participación de los empleados y desaprovecha una oportunidad de obtener retroalimentación que, a su vez, genere implicación personal. Entonces la comunicación interna con dirección descendente seguirá predominando y no se alcanzará la multidireccionalidad que permite lograr una gestión de comunicación interna efectiva.

✚ Aparejado a la falta de información sobre los canales de comunicación, se desconoce el motivo por el cuál a nivel general, difieren los que las autoridades entrevistadas plantean como canales principales con los que utilizan los miembros del público interno para informarse. Además, no hay canales de retroalimentación que indaguen si los públicos que utilizan canales alternativos a los establecidos lo hacen porque consideran que les falta información en relación a los compañeros de otros colegios o sectores, o porque los consideran fuentes confiables.

✚ No existen indagaciones con el fin de determinar el grado de conocimiento o desconocimiento que tiene el público interno sobre las actividades de la institución. Esto además de involucrarlos, permitiría fomentar el trabajo en cultura corporativa e impulsar el valor de la fraternidad que es muy importante en los ideales Agustinos.

8

CONCLUSIONES Y APORTE

Este trabajo final de grado tiene como objetivo general *identificar las características de la gestión de comunicación interna que presenta el colegio Milagroso Niño Jesús de Praga y analizar el impacto en los distintos públicos internos del nivel secundario en marzo de 2023*. A través de cinco entrevistas realizadas a las principales autoridades del nivel secundario del colegio, veintidós encuestas por cuestionario realizadas a distintos miembros del público interno del colegio y la herramienta de documentos, registros, materiales y artefactos se buscó el alcance de dicho objetivo.

El colegio Parroquial Milagroso Niño Jesús de Praga N°8069, que se expandió al nivel secundario y tuvo su primera promoción en 2014, es una institución que pertenece a la Orden de San Agustín y contaba con 228 alumnos en el nivel secundario en el momento de la recolección de datos que fue durante finales del segundo mes del ciclo lectivo del año 2023.

La hipótesis planteada por el tesista afirma que *la gestión de comunicación interna del nivel secundario de dicho colegio genera un impacto positivo en la imagen institucional que tiene el público interno, porque, su tipo, dirección, objetivos y respectivos canales funcionales se planifican de acuerdo a su filosofía corporativa y según los principios generales para una comunicación interna eficaz*.

Gracias a la recolección y posterior triangulación de datos que se aplicó en el presente trabajo se logró el alcance del objetivo general.

En base a la caracterización de la gestión de comunicación interna que se logró, se llega a la conclusión de que la ***gestión de comunicación interna genera un impacto positivo en la imagen institucional que tiene la gran mayoría del público interno***. Sin embargo, no se debe a su tipo, dirección, objetivos y respectivos canales de comunicación. Además, estos no están planificados de acuerdo a la filosofía corporativa y según los principios generales para una comunicación interna eficaz. Por lo tanto, **la hipótesis planteada por el tesista, no se corrobora con los datos extraídos a través de las técnicas de recolección de datos**.

A través de las encuestas y entrevistas se pudo describir el impacto de la gestión de comunicación interna y se logró notar un gran nivel de conformidad con la misma. La mayoría del público interno expresó que no tiene dificultades para comunicarse con alguien de otro sector o nivel de la institución. Además, surgieron comentarios positivos como el de una alumna que planteó que no tiene dificultades

gracias a que las preceptoras son muy atentas. Por el contrario, sólo una persona tuvo conflictos y pertenece al público profesores.

En resumen, en la mayoría de las afirmaciones, la mayoría del público concuerda positivamente. Esto permite concluir que el impacto está siendo positivo. Sin embargo, a través de la cantidad de personas que no coinciden con sus compañeros e integrantes de otros públicos o que adoptaron la posición más neutral (estar medianamente de acuerdo) también existe un impacto negativo que se expresa en incertidumbre y ruidos.

Gracias a la interpretación de la información en cuanto a comunicación a nivel interno brindada por las principales autoridades entrevistadas, los resultados de las encuestas y la herramienta de documentos, registros materiales y artefactos se llega a la conclusión de que el **tipo, dirección, objetivos y los respectivos canales de la gestión de comunicación interna no se planifican de acuerdo a su filosofía corporativa y según los principios generales para una comunicación interna eficaz.**

La filosofía corporativa de la institución implica la formación integral de la persona y la transmisión no sólo de datos, sino también de actitudes y valores. En la gestión de comunicación interna del colegio, sólo se prioriza la transmisión de información en busca de dar coordinación en temas laborales. Entonces, tanto el tipo, dirección, objetivos y canales de comunicación se planifican de forma que favorezcan el funcionamiento del colegio a nivel interno.

Sobre que “no se planifican en base a los principios generales para una comunicación interna eficaz”, se concluye que no sucede de este modo porque estos principios se plantean teniendo como sostén un plan de comunicación interna y una comunicación interna que posea: un equilibrio entre los tipos de comunicación, multidireccionalidad y los cuatro objetivos (armonizar, implicar, acompañar el cambio y crecer). Gracias a la triangulación de datos se llegó a la conclusión de que la comunicación interna no es eficaz. Por lo tanto, no está planificada de acuerdo a dichos principios. Tampoco posee las características anteriormente nombradas para una buena comunicación interna según los autores.

También, es necesario destacar que hay una parte de las autoridades entrevistadas que sostiene que no hay una planificación ni un trabajo en comunicación interna que sea específico. Sino que la gestión existente es resultado

de procedimientos anteriores que fueron resultando y se trabaja en ella a partir de errores que van surgiendo.

Retomando la pregunta de investigación y el objetivo general, corresponde describir las características de la gestión de comunicación interna del nivel secundario en marzo de 2023 del colegio que se identificaron.

Como se mencionó, **el tipo de comunicación interna que predomina** en la gestión de comunicación interna es la **comunicación interna informal**. Esto se debe al pequeño tamaño de la institución, en cuanto a infraestructura y en cantidad de alumnos, que facilita el contacto entre personas. La importancia que tiene este tipo de comunicación por sobre la formal se ve reflejada tanto por el público interno encuestado por como las principales autoridades entrevistadas.

Las entrevistadas mencionaron en sus respuestas que utilizan la comunicación vía oral en el día a día para ahorrar tiempo o para temas urgentes. La misma, no se constituye como un canal oficial en la institución y tampoco es percibida como tal por la mayoría de las autoridades que se entrevistaron. Además, la directora y vicedirectora quienes más utilizan la comunicación vía oral, admitieron que existen algunos malos entendidos. Estos “malos entendidos” son claves para detectar que existe comunicación informal en la utilización de la vía oral. Aunque, el boca a boca ahorra tiempo, genera que los miembros del público interno se encasillen en una comunicación de *una vía*, donde existe inseguridad, posible ineficacia, dependencia y fomento de rumores. Hasta el momento, esta comunicación funciona en la institución.

La gestión de comunicación interna del colegio tiene una **dirección descendente (la cual predomina en la institución) y ascendente, más no una comunicación transversal u oblicua**. En este último aspecto, parte del público interno manifestó que está medianamente de acuerdo con que conoce que se hace en otros sectores de la institución. Esto, es una señal de incertidumbre que también surge en una parte del público interno encuestado cuando se les presenta la afirmación “la comunicación entre personas de distintos cargos o cursos es muy buena”. Incluso, surge disconformidad. Sumado a esto, la secretaria institucional afirmó que hay públicos que no tienen relación alguna “más que la de un saludo”. Si bien, no es imprescindible que haya comunicación transversal entre públicos que no comparten funciones, cuando se da, esta se hace en una dirección descendente. Ya

que, se hace desde una persona que posee mayor jerarquía que la que tienen sus compañeros del mismo público. Esto es positivo para cumplir el objetivo de la comunicación interna que mencionó la gestión actual, que es informar sobre asuntos netamente laborales. Sin embargo, es negativo para el objetivo que se propone la institución en el ideario agustino, que es la transmisión de información no sólo como datos, sino como valores.

En esta tesis se planteó teóricamente que la comunicación interna tiene cuatro objetivos. En el caso de la gestión que se está realizando en el nivel secundario del colegio, **el objetivo que se identificó y que es prioridad para la gestión, es el de informar y se asemeja al de armonizar.**

La comunicación interna busca informar, organizar y coordinar las actividades que se realizan en el colegio y para dar instrucciones específicas.

Armonizar implica dar coherencia y coordinación a un plan de acción de comunicación interna. En este caso no existe un plan de acción ni una planificación del mismo. Sin embargo, armonizar también implica dar coherencia y coordinación a las acciones que está realizando una institución.

El objetivo de la gestión de comunicación interna del nivel secundario es, entonces, dar información que contribuya a que haya organización y el correcto funcionamiento del colegio. Queda descartada o minimizada la información a nivel general sobre la comunicación interna en sí misma (propósito, responsable, beneficios, canales) y aspectos de filosofía corporativa (fomento de misión, visión, valores y objetivos colectivos).

Los canales de comunicación que posee el colegio para realizar la comunicación interna son varios y cambian según el público interno. No obstante, se pueden agrupar en escritos, orales y audiovisuales:

Canales escritos: Cuaderno de comunicados, libro de comunicados, notas, pizarra o friso.

Canales orales: vía oral o boca a boca, reuniones presenciales y teléfono interno.

Canales audiovisuales o 2.0: WhatsApp, Correo electrónico, plataforma virtual y Google Drive.

La función de estos canales en general, es brindar información que favorezca el funcionamiento del día a día en la institución, es decir, información en relación a

las funciones que cumple cada miembro del público interno. Esto no resulta necesariamente negativo. Sin embargo, la incertidumbre y las respuestas negativas de algunos miembros del público interno exige que la función de los canales no sólo sea informar sobre asuntos laborales. También, deben informar sobre aspectos de filosofía corporativa para incrementar el sentido de pertenencia y formar una identidad institucional acorde a los objetivos planteados en el ideario agustino.

La comunicación interna es una herramienta que juega un rol importante en la construcción de la identidad y la imagen de una institución. Esta debe tener una planificación que no sólo se centre en priorizar la recepción de los mensajes. Si no, también, se requiere la inclusión de distintas herramientas que permitan construir la identidad e imagen que se desea proyectar en el público interno.

Esto es importante, ya que, el público interno está en contacto consigo mismo y con el afuera que está expectante de la competencia y de la misma institución. El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga, tiene el potencial para impulsar un plan de comunicación interna que produzca los cambios necesarios para consolidar una gestión de comunicación interna eficaz que se traduzca en mejoras tangibles como mayor productividad, mejora en el clima laboral, aumento de la competitividad, seguridad y mayor compromiso con la institución. Sin embargo, no es explotado.

A través de varios datos y ejemplos obtenidos de los resultados de las encuestas y entrevistas se detectaron “síntomas” o señales que permiten describir una **comunicación interna no efectiva**. Ya que, hay muchos ruidos en la comunicación, falta de información sobre la comunicación interna en sí misma, como, por ejemplo, sobre los canales que acompañan la gestión de comunicación interna y su función y sobre quién o quiénes se encargan de gestionar la comunicación interna. Es decir, de ejecutar y planificar la misma.

Otro síntoma de comunicación no efectiva es que los mensajes no llegan a miembros del público interno. Esto refleja que no hay o hay poca intención de comunicar por parte de la institución. Si bien, las entrevistadas reconocen que siempre hay mucho por mejorar en comunicación, expresaron que se trabaja en la misma a partir de errores y no como una actividad específica de la gestión de comunicación interna. Esto evidencia que hay una conformidad con la gestión de comunicación interna actual, cuya prioridad es informar, dar avisos o instrucciones que permitan organizar y propiciar el funcionamiento en el día a día de la

institución, desaprovechando la oportunidad de mejorar la productividad e implicar al personal para crecer que brinda una gestión de comunicación interna efectiva.

Incluso priorizando como objetivo el informar, el público interno sugirió que le gustaría recibir más información respecto a temas como horarios, actividades y cambios en ambos e información en cuanto algunos procesos. También existe descauerdo con la afirmación de que los canales que utiliza la institución son suficientes, entre otras sugerencias y apreciaciones.

Con los resultados de las encuestas se interpreta que las discrepancias, contradicciones o ruidos surgen a medida que cada público interno posee menor posición en la jerarquía del colegio, como es el caso de la tesorera, el recepcionista y personal de maestranza; o a medida que crece la cantidad de miembros del público interno, como es el caso de los profesores y alumnos.

Por último, los objetivos de la comunicación interna no se encuentran ligados a la filosofía corporativa que posee el nivel secundario del colegio y como planteó la vicedirectora, no hay una planificación de los canales de comunicación que faciliten la retroalimentación entre miembros del público interno y los miembros del equipo directivo. Esto ocasiona dos problemas: El primero, se trata de que no existe la posibilidad de que el reconocimiento de logros o errores puedan ser advertidos por algún miembro del público interno. De aquí, la necesidad de dos docentes de informarse sobre situaciones particulares de los alumnos para no cometer errores como el que sucedió con un alumno según el testimonio de la vicedirectora. Este problema, también, es planteado por la tesorera. Quien observó que hace falta información en cuanto a instancias administrativas y expresó que le gustaría enterarse de lo que sucede en todas las áreas como en la gestión anterior a cargo del Padre “Mauricio Rodríguez”. La administradora general coincidió con esta última sugerencia.

El segundo problema, es que la gestión de comunicación interna está priorizando el objetivo de informar y dar orientaciones o instrucciones. Es un conflicto, ya que, el objetivo que se plantea la institución no es sólo dar información y transimitir datos. También, se plantea la transmisión de ideales y actitudes y la capacidad de compromiso por todos los miembros del colegio y la colaboración del personal no docente. Esto, bien podría plantearse con un plan de comunicación

interna que incluya el fomento de objetivos ligados a la filosofía corporativa y las metas que se plantean en el ideario Agustino.

Finalmente, el aporte principal de esta tesis es recomendar a todo tipo de instituciones la inclusión/contratación de un comunicador social que sea capaz de detectar los errores y aciertos en la comunicación interna y, luego, explotar todo su potencial.

9

BIBLIOGRAFÍA

- Alcorta, F. (2004). *La Comunicación Institucional. Una herramienta estratégica*.
https://www.academia.edu/32771175/Comunicacion_institucional
- Brandolini, A. y Frígoli, M. (2009). *Comunicación Interna. Claves para una gestión exitosa*. DIRCOM – La Crujía.
- Bonel Vigilano, V. Rubiano Eckert, S. Torres Hernández, M. (2021). *Análisis institucional y planificación de la comunicación organizacional: Caso Seminario de Teatro Jolie Libois*. [Tesis de grado en comunicaciones Sociales. Universidad Nacional de Córdoba]. Repositorio digital UNC.
- Capriotti, P. (2021). *Dirección estratégica de comunicación*.
<https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/libro-paul-capriotti.pdf>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*.
http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf
- Cicalese, G. (2010). *Comunicación comunitaria. Apuntes para abordar las dimensiones de la construcción colectiva*. La Crujía.
- Cirigliano, C. (2004, marzo 16). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>
- DCEI - UAB. (27 de MAYO de 2013). *Hablamos de cmonuicación interna con el Dr. Joan Costa*. [Archivo de Vídeo]. Youtube.
https://www.youtube.com/watch?v=hK3_i2Y7l_o&t=3s
- Di Paolo, B. (2013). *La comunicación en las organizaciones de la sociedad civil: Una perspectiva alternativa para el estudio y la práctica de la comunicación organizacional*. [Tesis de maestría. Universidad Juan Agustín Maza]. UMAZA Digital Repositorio de Acceso Abierto y Memoria Intelectual.
- Dircom. (21 de octubre de 2013). *Joan Costa: “La comunicación corporativa, una comunicación estratégica integrada*. [Archivo de Vídeo]. Youtube.
https://www.youtube.com/watch?v=T0tKPiic_Qs
- Dircom. (7 de octubre de 2013). *Ponencia de Joan Costa: Estrategias y herramientas transmedia para la comunicación corporativa*. [Archivo de Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=IYxegdZjKMG&t=16s>
- Espinoza, C. (2021). *La gestión de comunicación interna como estrategia para incentivar el sentido de pertenencia de los empleados del instituto Adventista de Sata*. [Tesis de grado de Licenciatura en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio Institucional UCASAL.
- Etkin, E. (2014). *Comunicación para organizaciones sociales*. La Crujía.
- FOROALFA. (1 de diciembre de 2020). *JOAN COSTA Reveladora charla sobre MARCA y ESQUEMAS gráficos*. [Archivo de Vídeo]. Youtube.
https://www.youtube.com/watch?v=DW6Xr-PX_WM&t=328s
- Gallart, M. y Vasilachis de Gialdino, I. (1992). *Métodos cualitativos II. La práctica de investigación*. Centro Editor de América Latina.
- Gutiérrez, G. (2021). *Caracterización de la gestión de comunicación de la “Liga Salteña de Fútbol” a través de redes sociales durante el 2019*. [Tesis de grado en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio Institucional UCASAL.

-
- Guzmán, M. (2019). *Comunicación institucional del Opus Dei*. [Tesis de grado en Comunicaciones Sociales. Universidad Católica de Salta]. Repositorio institucional UCASAL.
 - Larrea, J. (2008). *Apuntes del DIRCOM*. DIRCOM.
 - Lennon, F. y Piñero, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. La Crujía.
 - Massoni, S. (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. HomoSapiens.
 - Sabino, C. (1979). *El proceso de investigación*. Cid Editor.
 - Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
 - Sautu, Ruth, et al. (2005). *Manual de Metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Clacso.
 - Suárez, A. (1999). *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. https://www.fcnym.unlp.edu.ar/uploads/docs/comunicaciones_publicas.pdf
 - Vasilachis de Gialdino, I. (1992). *Métodos cualitativos I. Los problemas teórico-epistemológicos*. Centro Editor de América Latina.

10

ANEXO

ENTREVISTAS

- **Entrevista a la directora del nivel secundario.**

Nombre: Rosana Herrera

1. Sexo: Femenino

2. Edad: 47

3. Antigüedad: 11 años

4. Cargo/función: directora del nivel secundario

5. Considerando la cantidad de alumnos y empleados que hay en el nivel secundario ¿Existen dificultades a la hora de realizar la comunicación a nivel interno? En caso de que existieran ¿cuáles son?

En general por ser una institución en número pequeña, o sea una institución, el secundario tiene 228 estudiantes. Entonces no es una población tan numerosa en donde uno no puede llegar a tener una buena comunicación, o sea, yo particularmente los conozco casi a todos, entonces uno tiene la posibilidad de conocerlos y conversar con ellos y que ellos te transmitan por ahí algunas inquietudes, pero ya desde la organización, por ejemplo con los docentes, la comunicación se maneja a través de la vice directora o de directora de estudios, que es la que de alguna manera tiene a cargo todo lo que tiene que ver con la organización netamente pedagógica. Entonces, si bien yo me comunico con los profesores, hablo la que tiene una comunicación en torno a cuestiones específicas del área pedagógica es la directora de estudios, que en este caso la profesora Aurora. En el caso del equipo de Preceptores, el equipo de Preceptores que está conformado por 5 preceptores, me comunico a través de la jefa de preceptores, que es la preceptora Eli. Entonces, yo trabajo con Elizabeth las cuestiones puntuales y ella, al ser la jefa de Preceptores, hace la bajada, por decirlo de alguna manera, con los otros preceptores. Eso no quita que yo no hable con el cuerpo de preceptores, pero las cuestiones de organización y demás, vos habrás visto, yo la llamaba a Eli porque le iba planteando algunas cuestiones de horario y ella va dirigiendo su área. Lo mismo pasa con el personal de maestranza. Acá el personal de maestranza está cargo de la administradora del colegio, que es la contadora Verónica Rabaglia. Ella es la administradora y es la que está a cargo del personal de Maestranza tanto de este Colegio como del Santo Tomás. Entonces, si bien nosotros tenemos ordenanzas por ahí que cumplen funciones específicas en cada nivel, cualquier cuestión de cambio de horarios, de licencia eso lo maneja administración. Entonces si yo tengo alguna demanda en torno a las ordenanzas, yo tengo que hablar con la administradora y ella, a su vez, organiza o reorganiza la actividad de Maestranza. Vuelvo a lo mismo. No quita que yo hable con Antonio y le diga: "Mira, Antonio ¿Dónde está la llave?" Hay una comunicación de las cuestiones cotidianas con todo el personal, pero en cuestiones específicas y demás hay como referentes en cada área. Y la persona que mantiene por ahí la comunicación, con todo, es la secretaria. Ella es la que hace de nexo entre todas las áreas de trabajo. Con los chicos obviamente que el docente se comunica con los chicos y los preceptores también a través de los cuadernos de

comunicaciones y a través del medio de la comunicación telefónica. A la vez, nosotros tenemos en cada curso un papá delegado. Entonces, si hay algunas cuestiones específicas, yo la hablo con los papás delegados y si hay algunas cuestiones generales, yo me comunico con los papás del grupo de padres delegados. En WhatsApp, tengo el nivel secundario y cada curso tiene su papá delegado. Hace un par de semanas renovamos los papás delegados. Ellos a su vez tienen un grupo con los papás de cada curso y van transmitiendo la información de manera tal que yo no tengo que atender a todos los papás, si no voy con cuestiones concretas. Por ejemplo, nosotros tenemos convivencia la semana que viene y empieza a tercer año. Los preceptores decían, del total de chicos, trajeron la autorización 8 o 9. Yo le mando mensaje a los papás delegados recordándoles que tienen que traer la autorización de los papás del tercer año nada más. Y eso es un poco que quedó esa manera de comunicarnos desde la pandemia.

¿Esta organización entonces permite que no haya dificultades?

Dificultades, siempre va a haber, o dime, directes o entredichos, pero bueno, uno trata de ir aclarando aquello que no se no se entendió. Y a la vez cada curso tiene un estudiante delegado. Entonces por ahí, si hay cosas que ellos me quieran transmitir a mí, particularmente, vienen los delegados, o sea, el delegado de cada curso. Ahí tengo un par de notas que me presentaron pidiendo. Entonces este es un poco la función del delegado, de transmitir la información con las inquietudes que tiene el curso. Y por ahí si también veo alguna situación yo llamo al delegado, digo mira “en el curso, pasa esto, esto, cuál es la situación” entonces, de esta manera, nos movemos delegado de curso, delegado de padre y a la vez la organización.

6. ¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o cargos es constante? ¿Cómo se logra o qué impide que esto suceda?

Vuelvo a lo mismo, la ventaja por ahí de tener la comunicación con referentes de cada área, hablo administración, preceptoría y demás, es que son personas que están permanentemente, entonces directamente vos te comunicas con ellos. Es permanente el contacto constante, lo que no quita que en algún momento haya alguna dificultad que vos pasaste un mensaje y llegó distorsionado, suele pasar ¿no? Sobre todo, en la vorágine del día a día si vos transmitís un mensaje hasta que llegó al último destinatario llegó tergiversado, pasa. Pero bueno, la ventaja es esa, que están constantemente. Y vuelvo a lo mismo, la persona por ahí, que es la que está ahí, que transmite o que maneja toda la información es la secretaría.

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución para que se realice la comunicación? ¿Cada uno tiene una función específica? ¿considera que son suficientes?

Bueno, los canales de comunicación son variados. En el caso de los chicos se maneja el cuaderno de comunicación. En el caso de los docentes, está el libro de comunicados, ósea vos le comunicas oralmente algunas decisiones, pero eso tiene que transmitirse o notificarse de manera escrita. Entonces hay un libro de comunicados, mesas de exámenes, la distribución de los actos, todo eso se comunica al docente de manera escrita por el por el libro. Y como te decía, de la pandemia nos

quedaron los grupos de WhatsApp, que para nosotros son operativos en el sentido que la información llegue en el momento. Entonces, hay un grupo de WhatsApp de los Profes entonces vos mandas el comunicado por el WhatsApp y les vas adelantando por WhatsApp y por correo electrónico, porque ese es otro medio de comunicación, y después en el secundario, la desventaja está en por ahí el profesor viene una vez a la semana y vos necesitas comunicarle. Entonces ya le pasaste por WhatsApp, ya le pasaste por correo, hasta que llegue al colegio y pueda firmar la notificación que quede acreditado de que se le notificó. Es en el caso de los profesores, como te decía. En el caso de los papás, también está el cuaderno de comunicaciones que es para mí es sumamente importante, porque ahí es yo, siempre le digo a los profes como la herramienta que a veces, frente a dificultades de comunicación, los cubre. Entonces vos le dijiste al chico que tiene evaluación el lunes y el chico dijo “no a mí no me dijo nada” bueno, dónde está el cuaderno. Acá dice que es el lunes y acá lo firmó tu mamá. Es como una herramienta súper importante para nosotros saber si los padres se notificaron o no y para eso los preceptores también controlan que estén notificados. Otro canal de comunicación entre los chicos y los profesores es la plataforma virtual. También antes de pandemia nosotros ya teníamos la plataforma, no se usaba mucho, pero con la pandemia fue sumamente importante empezar a usar la plataforma. Más allá de que se daban clases por zoom, quedó la plataforma ya habilitada y sobre todo bajo el conocimiento de los profes como cómo funciona. Entonces, ahí queda el registro de las actividades que los profes le pidieron a los chicos, si los chicos ingresaron o no a la plataforma porque el chico dice “Ah, a mí no me llegó nunca”, vos entras a la plataforma y ves que el chico ingresó ayer a las 7:00 de la tarde. Entonces es como un registro y que le permite al profesor también mantener la comunicación con el chico. Como el chico no puede mandarle mensaje ni por celular ni por teléfono al profesor tiene la plataforma para comunicarse. Entonces por ahí le manda por buzón privado si tuvo alguna dificultad y demás. Esa es una tarea que todavía tenemos pendiente porque muchos profesores todavía no se adaptan al uso de la plataforma. Hay un grupo importante que potenció el uso de la plataforma tiene todo ahí registrado y está bueno, pero hay otro grupo de docentes que todavía tiene cierta resistencia al uso de la plataforma. Entonces el desafío que nosotros tenemos y a pedido del representante legal es potenciar el uso de plataforma. Y lo que pretende el padre a futuro, es que el cuaderno de comunicación desaparezca y nos quedemos con toda la información a través de plataforma. Eso es lo que están trabajando los técnicos, es una plataforma que viene de Buenos Aires y que cada institución, de alguna manera la va trabajando. Entonces, hoy por hoy están habilitando los cursos de este año. Porque está la plataforma 2020 - 2021, o sea, quedaron los registros. Pero ahora se está levantando los cursos de este año.

¿Y otros empleados como, por ejemplo, la tesorera, el recepcionista, el personal de maestranza, con qué con qué canales cuenta a la hora de comunicarse?

En principio a través de un grupo de WhatsApp que tienen con la administradora, o sea la administradora es la que se encarga del personal no docente de la institución. Y también si hace falta alguna notificación, registro de asistencia jornal también hay

un libro de registro de reuniones, o de comunicados. Por ejemplo, se los notifica a través de nota en el caso de vacaciones, o sea como toman las vacaciones eso lo organiza la secretaria con la administradora y se notifica el personal. Al personal administrativo, de recepción y al personal de maestranza.

Sobre el cuaderno de comunicaciones ¿qué información envía la institución a los alumnos mediante este cuaderno?

Tiene un apartado donde el docente registra las calificaciones y ahí el padre se va notificando las calificaciones. Tiene el apartado de las notas, o sea las notificaciones escritas, sí tiene evaluación si no tiene evaluación, si de repente tiene que recuperar una evaluación en el cuaderno van los temas que tiene que recuperar. Después notificaciones generales no sé “el 19 de abril es la fiesta del colegio” Entonces vamos a mandar una nota donde se explica que se va a hacer, en qué horario se ingresa, es una nota que va para todos. Todas las notificaciones y las calificaciones van en cuaderno. Lo mismo, si el papá quiere hacer una nota puede responder ahí mismo en el cuaderno.

8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿hay una planificación? ¿Quién se encarga de esto?

La comunicación la manejan los directivos y el representante legal, porque nosotros, además de estar cada una de nosotras como responsable del nivel, nosotros tenemos una persona más que en este caso son 2 los representantes legales. Entonces son ellos los que de alguna manera planifican o demandan la manera de comunicación. Por eso te digo, nosotros este año el padre Pablo, que representante legal lo que pide o lo que pretende a futuro en esta planificación de cómo se da la comunicación es que nos comunicamos a través de plataformas. Por ejemplo, él quiere a futuro que dejemos de usar el soporte papel y que a futuro dejemos de usar los grupos de WhatsApp. Pero eso es a futuro. Hoy tenemos esta realidad y nos manejamos de esta manera y estaba avalado de alguna manera, por lo que el padre plantea. Nosotros le hacemos ver los pro y los contra, pero en definitiva el que toma las decisiones es el representante legal del colegio.

9. ¿Los alumnos y los empleados pueden realizar observaciones, sugerencias o quejas? ¿Quién o quiénes reciben estas observaciones, sugerencias o quejas? ¿Por qué medio se realiza?

Bueno, todo lo que sea sugerencia el Colegio en general y la secundaria en particular, nosotros tenemos una gestión muy abierta a todo. Las propuestas, las sugerencias, las advertencias tanto de los chicos, de los padres, de los docentes, de los preceptores, del personal. O sea, desde la gestión de esta dirección yo los escucho a todos. Como te digo de algunas cosas que yo por ahí no puedo advertir, pero sí lo advierte la ordenanza o sí lo advierte el chico que está en el aula o lo advierte el profesor, que es el que está en contacto con los chicos. La comunicación oral en este diálogo y demás siempre está. Y me pasa a mí con los representantes legales, o sea, si yo al padre le tengo que decir “mire padre, advierta esto o esto se puede mejorar” los padres receptan perfectamente todo, nos escuchan a mí me escuchan los 2 siempre, entonces por ahí hay cuestiones que la pueden tomar y otras que no, pero

en ese sentido creo que el diálogo es un diálogo ameno, fluido. Vuelvo a repetir, no quiere decir que siempre sea así o que no haya cosas a las que los padres digan no o las sugerencias que me hace otro de afuera y que yo le diga no, no es conveniente, porque yo lo veo de esta manera. Creo que por ese lado hay una gestión que es abierta a la comunicación y al diálogo. Ahora, cuando hay cuestiones por ahí que tienen otro tenor, siempre se notifica a través del escrito, o sea, por ejemplo, yo sí tengo acta en donde hay llamados de atención o de hay algunas cuestiones que vos le tenés que comunicar al profe, hay un cuaderno, hay un libro de actas con los profesores, el libro de actas con los alumnos y hay un libro de actas con los papás. Entonces en los libros de actas quedan asentadas aquellas cuestiones que tienen en otro tenor, no el de del día a día, sino que son por ahí situaciones un poco más complejas se registra por escrito a través de actas. También, si hay alguna cuestión que los representantes legales nos tienen que decir a nosotros y tienen que quedar asentado como un antecedente también se hace por escrito.

10. ¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno dentro del Colegio?

Las actividades que ahora te decía que estamos organizando, es la convivencia con los chicos y eso es fuera del Colegio y te posibilita de alguna manera reforzar los vínculos con el otro y reforzar la comunicación también. Entonces ahí participan los profesores, participan los chicos. El año pasado tuvimos campamento y participaron los papás acompañándonos a nosotros a una tarea que implicaba mucha responsabilidad. Entonces necesitamos la colaboración de los papás y los papás colaboraron. Son actividades fuera del Colegio, pero que están relacionadas, con todo lo que es pastoral, la orientación y demás. Algo que es extra, siempre tenemos los encuentros. Yo el asado del día del maestro, para el día del trabajador. Hay instancias en donde toda secundaria se junta para compartir y otras donde es todo el colegio, primaria, secundaria. Y el año pasado los padres hicieron un asado con el otro colegio también. O sea, esto de la fraternidad y de la convivencia general, sí. Pero si hay instancias de compartir otras cuestiones que no sean netamente las pedagógicas.

¿A nivel institucional no hay reuniones, por ejemplo, charlas donde estén los distintos cargos del Colegio y expliquen qué hace cada sector?

Las jornadas institucionales. Todos los años se hace la jornada institucional a principio de año, donde se presenta el personal que se incorpora al colegio, donde se presenta a los docentes nuevos, se explica todas las jornadas, por ahí es volver a recordar cómo funciona el colegio, las vías de comunicación, las advertencias que se hacen por ahí. Si hay algo nuevo desde el Ministerio, también. En todas las jornadas participa la parte administrativa y la secretaria, anda orientando a los papeles que hay que presentar. Analía, siempre dice “todas las jornadas, tengo que decir lo mismo” pero es como refrescar un poco algunas cuestiones en cuanto a la documentación que cada docente tiene que tener al día en su legajo. Lo mismo en las reuniones de padre donde vos planteas cuál es el proyecto del año. Esas son básicamente en la jornada institucionales, jornadas pedagógicas y en las reuniones de padres.

11. ¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?

Y sí, algo que siempre está pendiente. En toda la jornada, en toda actividad siempre se está planteando el tema de la comunicación.

12. ¿Que la motiva a usted a trabajar en la institución? ¿piensa que esto le sucede a más empleados de la institución?

¿A mí qué me motiva particularmente? Yo siempre digo yo llegué a este cargo sin buscarlo, no era, no era lo que yo aspiraba, se dio de una manera impensada por ahí ¿y a mí qué me motiva? O sea, la principal motivación que yo tengo es este, procurar brindarles un espacio a los chicos que no sea solo de aprendizaje. Eso yo lo tengo claro, para mí la excelencia académica es importante. Pero no lo más importante. O sea, para mí más que el que el chico sea excelente en matemática, excelente en lengua, a mí me parece que uno tiene, en los tiempos que corren, tiene que procurar que sea contenido escuchado y que en este espacio sea feliz. ¿No? Que vos lo puedas ver que disfruta de ese tiempo que tiene acá en el colegio, que es de aprendizaje, pero que también es de convivencia, que también es de encuentro, que también es de tener una experiencia linda del secundario en un contexto que es muy complejo, porque uno sabe lo que pasa fuera. Esa es mi principal motivación. Ahora, yo sí sé que hay docentes que comparten. Y se también que hay docentes que no, que tienen otra mirada, que priorizan otras cosas y son aceptables. ¿No? Son aceptables. Pero bueno, el matiz de mis gestiones es ese. Yo puedo estar equivocada, o sea, yo no te digo que lo que yo aspiro, lo que a mí me motiva, sea lo mejor, no lo sé. Yo por ahora, creo que eso es lo mejor. Y cuál es mi seguridad, por ahí esto, yo se los he planteado a los representantes legales. A ver cuál es la prioridad, la excelencia académica, la contención. O sea, necesito saber porque cuál es mi perspectiva. Y ellos acuerdan en algunos puntos y aceptan esa motivación que yo tengo para estar acá. Obviamente que si vos me decís ¿qué prefiere la gestión o el trabajo en el aula? siempre prefiero el trabajo en el aula, pero bueno, las circunstancias y el trabajo hoy me toca hacerlo acá y es lo que pienso.

13. ¿Conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿De qué manera obtuvo dicha información? ¿Se siente identificada con esos elementos o piensa que no se los está llevando a la práctica?

Bueno, obviamente que para estar en este lugar me tengo que identificar. Yo te dije al principio que yo soy exalumna del Colegio, así que por ende conozco cuáles son los principios, los valores, la espiritualidad agustiniana, la conozco y sé cuáles son los objetivos y si estoy acá es porque comulgo con eso.

¿Piensa que no se los está llevando a la práctica?

Yo creo que en un 100% no, porque es todo un proceso, un trabajo de construcción, de comunicación de esos valores, porque si es verdad que no todos conocemos cuáles son esos objetivos institucionales, conocemos los valores agustinianos que son sobre los cuales trabajamos y creo que eso es un desafío que tiene la institución para trabajar. El secundario no es un nivel que tenga muchos años, el secundario se

sacó su primera promoción hace 9 años. Entonces, digamos que un secundario joven. Tiene 9 años recién. Diferente a un nivel inicial y nivel primario que tiene más de 50. Pero el secundario recién tiene 9 años. Entonces hay todo un trabajo todavía para hacer y un desafío porque no todos conocen los valores y creo que uno también se tiene que ir embebiendo un poco más en esos valores y en esos objetivos que nos planteamos. Procuramos transitar para alcanzarlo, ahora hay que seguir trabajando.

- **Entrevista a la vicedirectora del nivel secundario.**

Nombre: Aurora Abdo.

1. Sexo: Femenino.

2. Edad: 40 años.

3. Antigüedad: 8 años.

4. Cargo/función: Vicedirectora – Directora de estudios.

8 años de antigüedad, primero como docente, pero en este cargo ingresé formalmente en el año 2021, en el año 2020 se concursó este cargo. El director de estudio o vicedirector de nivel secundario, que estaba antes renunció. Y quedó vacante el cargo, entonces se concursó, y yo me postulé. Justo esa semana en que se declaró la pandemia, vinieron de Buenos Aires a hacerme una entrevista y después no se resolvió la situación hasta que pasó la pandemia, pero en ese año me tocó a mí cumplir de alguna manera esta función sin estar estrictamente designada. Formalmente desde el año 2021, tengo la designación, de la orden de San Agustín en este cargo.

Me surgió una duda, ahí el tema de que vengan de Buenos Aires, por ejemplo, para designar personal acá ¿esto tiene que ver con qué ustedes son sede, por ejemplo, de otra institución de allá?

Este Colegio pertenece a la orden de San Agustín, acá en Salta está la escuela parroquial Milagroso Niño Jesús de Praga y ahora también el Colegio Santo Tomás de Villanueva, y hay otros colegios también en la Argentina y todos respondemos a un equipo de titularidad, equipo educativo de titularidad. Hay un consejo de sacerdotes y laicos que van dirigiendo cuáles son los destinos y los movimientos y orientando a los colegios y hay en particular un concejo específico, un equipo específico que se encarga de lo pedagógico y educativo. Entonces toda selección de personal de equipo directivo o de administrador, por ejemplo, se realiza siempre con la participación de algún representante de ese equipo de titularidad. O sea, se constituye un tribunal siempre con personas locales, por ejemplo, cuando yo concursé formaba parte de ese tribunal, la que hoy es la directora, también el que era en ese momento el representante legal, el sacerdote que es el representante legal y también un miembro de ese equipo de titularidad. Después, ese equipo de titularidad elabora como un dictamen, mejor dicho, ese tribunal elabora como un

dictamen y se somete a la decisión de ese Consejo, que es de sacerdotes, de la orden y ellos son finalmente los que deciden.

5. ¿Hay dificultades cuando se realiza la comunicación a nivel interno y si en caso que existieran dichas dificultades. ¿Cuáles son?

Somos un colegio dentro de todo pequeño. Tenemos 2 divisiones de primero a quinto en total son 10 divisiones. Tenemos 29 docentes. Algunos de ellos tienen un importante cargo horario en el colegio, entonces vienen todos los días, los vemos habitualmente y otros docentes van y vienen como es habitual en los colegios secundarios. Cada docente tiene su cargo horario, trabaja también en otras instituciones y por ahí lo que se le dificulta es eso, llegar sobre todo a los profes que no lo tienen tanta permanencia en la institución. Esa por ahí es la dificultad, asegurarnos de que todos se informen sobre una misma situación, sobre todo cuando ves alguna emergente que los profes tienen que saber al momento, esa es la dificultad que los profes van, vienen, el tiempo de permanencia del docente de la institución. Por ahí diferente en la primaria, donde el docente tiene a su cargo de las 8 hasta las 12 y vos sabes que todos los días están en ese horario y lo vas a buscar. Los profes, bueno, tenes que estar siempre atento, cuál es el horario del profesor, qué día ha venido o qué día le toca venir, a qué hora se va, a qué hora llega. Yo misma trabajo también en otra institución, este cargo tiene una carga horaria de 20 horas semanales y no me impide trabajar en otra institución, entonces yo también soy docente en otro colegio y también tengo mis horarios, o sea, no estoy todos los días desde las 7:30 hasta la 13:30. Hay días que vengo un poco más tarde, entonces por ahí también se me dificulta si tengo que hablar con algún profe que está en las primeras horas, tengo que tratar de ver qué otro día viene y buscar. Y siempre trato de cuando yo tengo que comunicar algo personalmente a los profes, de ir a buscarlos al aula directamente, interrumpir un ratito en el aula, sacarlos e ir a buscarlos para asegurarme de que la información le llegue en el momento. Y en cuanto a los alumnos, ellos sí permanecen toda la mañana, así que es más sencillo cuando hay que darle información para todo el curso, uno simplemente llega al curso lo dice, cuando hay que comunicarse con los padres y es alguna información donde hay dato que ellos tienen que registrar, tener muy presente, como fechas, por ejemplo, montos, si es actualización de la cuota o algo así, siempre ese tipo de comunicados se envía por correo electrónico y también porque en formato papel en la libreta semanal. Y como también hay grupos de WhatsApp sí nos manejamos con una organización de padres delegados. Dentro de cada curso, los papás eligen, hacen como una votación y eligen a un papa delegado. Cuando ya todos los cursos tienen a su papá delegado o su mamá delegada, armamos un grupo de WhatsApp donde están los directivos y también la información, se envía por ese medio. Nos aseguramos de llegar así a la familia. Y a los chicos en el día a día, si es información cotidiana, se lo decimos directamente en el curso. Por ejemplo, si un profe falta y van a salir temprano ese día le dictamos la notita para que lleven en la libreta y luego traigan firmado por la autorización para poder retirarse. Así es la comunicación con los chicos. También cartelería, por ahí no utilizamos mucho, no tenemos en secundaria como un friso o un lugar de comunicaciones, por eso todos siempre tratamos de mandarlo a través de la libreta. Y hoy, por ejemplo, a esta altura del año,

la dificultad que tenemos, es que no tenemos esa libreta. La imprenta a la que le habíamos encargado el trabajo se le dañó la imprenta, digamos la máquina, están esperando que llegue el repuesto, entonces están demoradas la impresión de las libretas y eso nos está un poco dificultando en este momento mandar ese tipo de información.

¿Y cómo solucionan esto último?

Estamos imprimiendo, les hemos dicho a los chicos que pongan una hojita en la carpeta como de comunicaciones. Entonces todas las notas las van pegando ahí y tienen que traerlas firmadas. Lo mismo las calificaciones de los profes, también le hemos pedido que en esa hojita vayan registrando las calificaciones hasta que tengamos la libreta.

Aparte de los alumnos y de los profesores ¿Cómo es con el personal de maestranza, el secretario?

De acuerdo al organigrama que nosotros tenemos, el personal de maestranza depende directamente de administración, sí. La administradora te va a poder contar mejor cómo son las comunicaciones, pero en general se hace por WhatsApp. Hay como grupos de WhatsApp, tengo entendido yo. Ella por ahí te va a poder confirmar. Hay como Grupo de WhatsApp, cuando la información tiene que ser así, rápida.

Ay, yo me había olvidado decirte que con los profesores ¿viste que yo te dije que esas notas, que son como más importantes nosotros lo mandamos por WhatsApp o por correo electrónico? También tenemos un libro de actas reglamentaria. Toda la institución educativa tiene que tener un libro en particular donde se comunica a los docentes notificaciones, comunicados, de la organización institucional y pedagógica. Esos mismos comunicados también están pegados en el libro de actas y los profes tienen que firmar. Leer y firmar, pero, de todos modos, esa información la mandamos por correo y por WhatsApp.

¿También quería preguntar, por ejemplo, con el caso de la administradora general, esa comunicación a la hora de cuando una persona quiere comunicarse directamente con ella es por WhatsApp siempre?

Lo hacemos por WhatsApp y ella viene determinados días de la semana. Por ahí le escribimos, o sea, como la administradora es una persona que, si bien tiene un horario de trabajo en lugar de trabajo, está siempre movilizándose por la necesidad de la institución. Todo lo que implica la gestión de la administración, ósea no es que ella está todo el día en una oficina, nosotros la encontramos ahí todo el día. Entonces siempre es “¿vas a venir?” “¿En qué horario te puedo encontrar?” Siempre como un mensaje de WhatsApp, ella por lo general está siempre disponible al celular te responde así, casi instantáneamente y si hay que encontrarse para hablar personalmente ella te dice “tal día voy” o “si es necesario que vaya, ahora mismo voy”. Así, de acuerdo a las necesidades. Pero sí, lo más práctico por una cuestión de practicidad, siempre es por WhatsApp en el caso del administrador. En el caso de la secretaria, por ejemplo, ella está todos los días acá. Entonces la encontramos cuando ella se va a hacer trámites por ahí en la dirección de privada o

en otra dependencia del Ministerio, ella informa “voy a llegar tarde por tal situación” y por lo general es por WhatsApp. Nosotros tenemos como un grupo de WhatsApp con los directivos dónde están los directivos de primaria, los del secundario, los representantes legales porque hay 2 en este momento, la secretaria, la administradora y la coordinadora del equipo de Orientación Psicopedagógica. Ellos somos hoy actualmente el equipo directivo de este colegio. Entonces todos esos mensajes, los que tienen que ver con las licencias de los profes, alguna cuestión que se yo “hoy van a ir de la municipalidad a inspeccionar”, “va ir bomberos a inspeccionar” cosas que nosotros no nos tengamos que entrar al día a día, si se va comunicando a través de este grupo de WhatsApp y cada uno lo va viendo y se va notificando en el momento en que lo puede leer.

6. ¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o distintos cargos es constante? ¿Cómo se logra o qué impide que esto suceda?

Bueno, vos ya vas a poder registrar, tomar fotos de la institución, vas a poder ver que es una institución pequeña. Acá nomas saliendo de la oficina, ya tenemos los grados de primaria. Por lo general yo sé dónde encontrar a la directora, donde encontrar a la vicedirectora de la primaria Al personal de maestranza, lo estamos viendo todo el tiempo, entonces nos preguntamos “¿no sabes dónde está Antonio?”, “¿No sabes dónde está Andrea?”. Por un lado, la cercanía dada a lo pequeño que es la institución, favorece esto de la comunicación.

Por otro lado, hoy el celular es una herramienta de trabajo. Este año, por ejemplo, uno de los representantes legales me dijo que no quería que usáramos tanto el celular. Tanto los docentes como los empleados. Los profes no pueden usar el celular porque nos han pedido que la comunicación sea más formal, que nos comuniquemos por WhatsApp, pero la verdad es una cosa como insustituible ya ese medio de comunicación. Por esa vía vos te mandas texto, audio, archivos y es super práctico. Al menos nosotros, los directivos en algún momento nos preguntamos que si de verdad íbamos a poder dejar de usar el WhatsApp. Lo estamos intentando, yo por ahí salgo de la oficina y dejo mi celular acá y Fernando este está como loco, llamando a distintas dependencias por el interno, viendo dónde estoy, sí, cuando con el WhatsApp es más fácil. “Hay alguien que te está esperando” bueno enseguida abajo. Pero bueno, estamos tratando de cumplir esa disposición del padre, que tampoco es negativo, digamos, porque el WhatsApp es una herramienta, pero el celular también te lleva a otras cosas. Las redes sociales, atender llamadas personales, o sea, yo entiendo cuál es la mirada del padre, pero es una herramienta muy potente y es muy difícil sustituirla o dejarla de usar.

Algo más que beneficie a la comunicación, tiene que ver con la disposición. Creo que hay un muy buen diálogo con los profes de primaria, con directores de primaria, si bien este este equipo de gestión de la secundaria relativamente nuevo hay muy buena comunicación con ellas, digamos. Por ahí, ellas tienen mucha más experiencia que nosotras en cuanto a la antigüedad, en el ejercicio de la función, entonces cuando hay dudas que por ahí nosotros tenemos que decidir, yo particularmente hablo ¿no? En primera persona. Si tengo una duda sobre cómo proceder ante alguna situación. Yo me acerco a la vice de la primaria, la dire de la primaria, “¿qué hago?

¿qué se hace en esta situación?” y ellas te dicen “bueno me resultó tal cosa”, tenés que hacer esto”, “te conviene hacer lo otro”. Entonces también contribuye ese trato cercano, la buena disposición. Profesional, digamos sin ser amigas. Es como una idea de que somos un mismo equipo y es la misma institución, a pesar de que sean las primarias secundarias. Y eso está bueno. Y con los otros miembros de la, por ejemplo, la administradora, la secretaria todo es así, una consulta por WhatsApp o por teléfono porque la secretaria está acá, yo a veces levanto el teléfono por el interno, le pregunto cosas si tengo que notificar algo o que ella tenga que informar a alguien más, por ejemplo, cuando hacemos salidas con los alumnos, siempre hay que enviar al seguro escolar el listado de los alumnos que van a hacer la salida, por ejemplo, pero la cobertura especial del seguro y quiénes son los adultos que van a acompañar entonces ahí es más formal. Hacemos el archivo, lo enviamos por correo electrónico para que a ella también le quede ahí, registro de quién lo mandó, qué día, a qué hora y ella a su vez los reenvía al seguro escolar. Cuando son algunas cuestiones como más burocráticas en donde uno sabe que hay un protocolo, pasos a seguir, se hace así más de manera formal para que quede ese registro.

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución para realizar la comunicación? ¿cada uno tiene una función en específico? ¿consideras que son suficientes?

Los canales de comunicación formales, digamos, son con los profesores, los comunicados que nosotros redactamos, los imprimimos, los ponemos en el libro de comunicados, ellos se tienen que notificar. A su vez, también usamos el correo electrónico, porque por esto que te decía hay profes que no vienen todos los días o justo. Por ejemplo, el profesor de música tiene todas sus horas el día lunes, si hay un feriado el día lunes esa semana el profe ya no vino. Entonces todos los comunicados son en papel, también los mandamos por correo electrónico y con los profes tenemos también grupo de WhatsApp. El grupo de WhatsApp del secundario que no es un grupo que esté restringido solo para administradores, o sea, no es solo para enviar información, los profes también pueden consultar cosas entre ellos, con nosotros, los directivos. A veces se arman como listas de difusión, creo que así se llaman, lista de difusión en WhatsApp para temas particulares. Por ejemplo, actualmente hay 2 alumnos que están con inclusión en primer año que tienen una docente integradora o un equipo de apoyo interdisciplinario y todas las comunicaciones que son por, ejemplo, solo para la profe de primer año, en relación a estos chicos, yo lo mando por esa lista de difusión. Como para no marear a todos los otros profes. También tenemos ahora que me haces acordar, una carpeta de drive también para el caso de los chicos que están con acompañamiento psicopedagógico o que tienen alguna dificultad de aprendizaje. También tenemos una carpeta de Drive donde hay información, una ficha de cada alumno donde el profe entra al curso, puede ver que dificultad tiene tal alumno y a su vez, él tiene que informar qué es lo que está haciendo para ayudar a este chico. O sea, qué adecuación particular está haciendo desde su materia para atender a la necesidad de este alumno. El drive también en un medio de comunicación o para compartir su información, documentación importante. Eso con los profesores. También en la sala de profesores hay como un friso. No lo usamos mucho, pero ahora sí lo empiezo a usar. Por

ejemplo, ahí vas a ver que tenemos algunos cronogramas pegados, fechas importantes, los actos que les toca a cada profe, el cronograma que ellos tienen que cumplir para cuidar los recreos, les pedimos colaboración para observar un poco los recreos y así cosas que hay que tener frescas. De todos modos, ese libro de comunicados está permanentemente en la sala de Profes así que, si se tienen alguna duda, enseguida van y buscan la página y encuentran el informe.

Y el canal de comunicación privilegiado que es la voz, o sea, yo necesito una orientación de la vice directora, vengo le toco la puerta o yo necesito hablar con un profe, voy le toca la puerta del curso, hablo con él personalmente, en los recreos, en el aula. Por ahí, cuando quiero hablar personalmente con un profe y es breve la información lo busco en el aula. Es breve, conversando un ratito y listo o voy y le digo “no te vayas tan rápido”, “anda a verme antes de irte”.

¿Tienen grupos de WhatsApp con los otros empleados?

Con los preceptores también tenemos otro grupo de WhatsApp. Si bien a ellos los vemos seguido, mi oficina queda muy lejos de ellos. Tengo que atravesar todo el patio para llegar ahí. Entonces, a veces de yo desde la oficina o levanto el teléfono y lo llamo al interno o les envío algo por WhatsApp. Por ejemplo, esta nota tiene que salir urgente, hay que mandarle a los chicos cosas así. Tenemos grupos de WhatsApp. Debo confesar que ese Grupo de WhatsApp funciona todo el día. Trata yo por lo menos, trato de ser respetuosa de los horarios de descanso. Pero a veces vos te enterás a la tarde que un profe no va a ir el día siguiente y tenes que avisar “Prece necesito que la primera hora cubran a tal profesor porque no va a venir”. Entonces hay cosas o información que a veces nos piden del Ministerio de Educación. A veces el supervisor, porque que también hay un grupo de WhatsApp donde estamos los directivos y el supervisor. A veces solicitan una información para ya, y si no la tenemos y es algo que los receptores pueden saber también le escribimos por ahí fuera de hora. Yo trato de evitarlo porque todo el mundo tiene necesidad de descansar. Pero bueno, a veces lo hacemos. Con los preceptores entonces tenemos un grupo de WhatsApp y nos vemos habitualmente. Si hay, por ejemplo, una nota que haya que reenviar por correo electrónico, yo prefiero enviar al correo electrónico de preceptoría para que ellos directamente reenvíen de ahí a otras personas, es más cómodo.

Con el personal de Maestranza, yo sé que ellos tienen un grupo de WhatsApp porque a veces me lo han comentado, sobre todo con la administradora, pero no estamos los directivos ahí en ese grupo. Con ellos la comunicación es así en el día a día. En realidad, de acuerdo al organigrama, nosotros tendríamos que pedirle a la administradora y la administradora debería comunicarle a los ordenanzas. Pero hay cosas del día a día. Por ejemplo, un chico te dice “profe, el baño está sucio por alguna razón” ahí nomás busca el primer ordenanza, por favor que alguien vaya a limpiar y ellos tienen, supongo, una organización interna, que sello “tal sector toca limpiar a vos” ya entre ellos, se comunican a quién le corresponde ir a colaborar con eso.

Con la secretaria Bueno, ella también forma parte de ese grupo de equipo directivo del colegio, entonces también, y por WhatsApp y por correo electrónico, primordialmente. Esas son las vías como más privilegiadas.

Con los chicos, como ya te dije o le podemos dar el mensaje en el aula cuando es algo que se tiene que notificar los papás lo hacemos por escrito. Durante la pandemia, bueno, no había otra que comunicarse en forma digital. ¿No es cierto? Ahí los muchos papás aprendieron a usar el correo electrónico, algunos que no lo usaban, nunca aprendieron a usar el correo. En la pandemia, nos resistimos muchísimo a tener Grupo de WhatsApp. Porque para nosotros era primordial la privacidad. Por ejemplo, a los chicos nunca jamás le hemos pasado el WhatsApp del profe. Nunca le hemos pedido al profesor trabajar con los alumnos por WhatsApp, ese es su número personal, no, no da. Lo mismo con los papás. Ellos a veces nos piden el WhatsApp del profe y no se lo damos. Es decir “señor usted tiene que venir en el horario de clase, va a hablar con el profesor”. Y bueno los papás, así se acostumbraron a usar el correo y se mal acostumbraron al WhatsApp porque sí creamos grupos de WhatsApp de los preceptores con los papás. Después de la pandemia los preceptores ya no están en los grupos de los papás, pero sí tenemos grupos con los alumnos. Si hay una información así de ultima momento como decir “chicos mañana va a faltar el profe de química, entonces traigan la autorización para poder retirarse temprano”. Por ejemplo, si nos enteramos así fuera del horario escolar. Y ahí eso le mandan los preceptores a los chicos. Y los papás saben que existe ese grupo, entonces los papás están también constantemente revisando. Y los papás, bueno cada uno por su lado debe tener su propio grupo, seguramente. Como en todos lados.

Para cerrar esta pregunta, quiero saber si, por ejemplo, utilizan redes sociales también como Instagram, Facebook para hacer comunicados institucionales.

Tenemos este más que nada para mostrar lo que hace el Colegio. No los comunicados institucionales. Si en la pandemia teníamos ya en ese momento el Facebook de la institución no teníamos Instagram porque, la verdad, yo no sé si será una cuestión generacional, pero ninguno de los directivos sabía usar el Instagram. Todos sabíamos usar el Facebook, yo al día de hoy tengo Instagram. Desde que me enteré que mi hijo tiene Instagram yo me creé el Instagram y le obligué a que me acepte la amistad como para monitorearlo a él. Solo por eso, pero el Colegio tuvo desde un principio un Facebook, creo que la directora de la secundaria, yo y los directivos administrábamos la página. Si alguna vez subimos, recuerdo haber subido, por ejemplo, fechas de mesas de examen y pasando, pero ahora actualmente no, ahora lo usamos más bien para dar publicidad. Las cosas que se hacen en el Colegio, mostrar qué es lo que hace, si mostrar, por ejemplo, pronto van a hacer la convivencia con los chicos, así que seguramente vamos a mostrar fotos de eso y vídeos de esa convivencia, lo que fue no sé el curso de ambientación de los chicos de séptimo que entraban a primer año, también la misa que hicimos a principio de año, sobre todo para mostrar las cosas que hacemos en el colegio. Lo mismo en Instagram y en Facebook.

El año pasado, como había una necesidad de dar publicidad a las acciones del Colegio, sobre todo para promocionar la inscripción, como todo colegio privado en

algún momento tenemos problemas también con la matrícula. Nosotros necesitamos tener alumnos para que el colegio funcione, necesitamos dar publicidad a lo que hacemos para que la gente nos elija. El año pasado decidimos contratar a una persona que se encargue de manejarnos las redes por lo menos hacernos determinadas publicidades, no me acuerdo, eso te lo va a poder responder bien la administradora, no me acuerdo cuántas publicaciones, ella tenía que hacer por semana. Con ella también tenemos un grupo de WhatsApp donde ella, todos los contenidos antes de subirlo en donde va mostrando nos pregunta si estamos de acuerdo, nosotros le decimos si hay algo que le falta, le sobra. Le compartimos imágenes, todo lo que ella nos pide y bueno, ella iba haciendo esas publicaciones con determinada estética y demás, contestando los determinados mensajes privados de las personas que consultan sobre matrículas sobre un grupo, sobre tal cosa. Pero ella ya se termina ahora el contrato. En realidad, los representantes legales son lo que tienen que decidir si le van a dar continuidad al servicio de ella o ya no. Nosotros los directivos siempre le hemos insistido que necesitamos a alguien que nos maneje las redes porque es, en primer lugar, es como el lenguaje particular que vos tenés que tener para llegar, o sea, no es que yo hago como si fuera un PowerPoint digamos y pego 23 imágenes y pongo un texto, tiene que tener una estética, tiene que ser el lindo, agradable. Nosotros filmábamos, por ejemplo, un video de 20 minutos y la chica nos decía “no filmen vídeo de 20 minutos porque no lo podemos subir, Instagram tiene determinado límite de tiempo”, “No saquen la foto en horizontal, saquen en vertical” Entonces ahí fuimos aprendiendo nosotros también, o sea, hay todo un lenguaje, una estética que hay que manejar que nosotros no lo sabemos, o sea, y si somos curiosos, digamos al principio la que hacía las publicidades era yo, no con el Canva, con el famoso Canva salvador y no te miento, a veces estaba 4 horas editando una publicación, yo no puedo destinar cuatro de mi vida para publicar, para hacer una publicación cuando hay un profesional que ya sabe cómo hacerlo, que es mucho más fácil. Bueno, entonces nosotros consideramos esa necesidad, sobre todo porque el que está en las redes puede estar todo el tiempo respondiendo, o sea, digo, por ejemplo, si vos estás averiguando si te interesa mandar a tu hijo al colegio, mandas una consulta y les responde a las 2 semanas, ya esa persona ya se consiguió otro colegio, se fue, vos necesitas alguien que vaya respondiendo al momento.

Eso es sobre todo el objetivo de las redes, publicitar lo que hacemos y promocionar también el colegio para que nos elijan ante esta necesidad. Eso es lo que nos motivó a nosotros a tener presencia en las redes sociales.

Y lo último con esto de los canales, el tema del teléfono, por ejemplo ¿quiénes lo pueden usar? ¿y en dónde se sitúan?

Hay un único número al que hay que llamar para el colegio. Sí. Al primer lugar el teléfono suena la recepción y ahí Fernando que es el recepcionista, igual que nosotros, tiene todo el listado de los internos. “Quiero hablar con la preceptoría de la secundaria”, entonces él va derivando así la información de las llamadas. La oficina que tiene el interno son, bueno, acá la vicedirección de secundarias, la secretaría, la administración, la preceptoría. Por ahí en los últimos años hemos ido cambiando de lugar, los teléfonos fueron quedando en los lugares de siempre. Pero

fuiamos dándoles distintos usos a los espacios. Entonces, por ejemplo, ahora quedó un teléfono en la sala de maestros de la primaria. Uno dice ¿para qué es necesario que haya un teléfono en la sala de maestros? La verdad que no es necesario, pero antes ahí estaba la preceptoría de la secundaria. Entonces, bueno, por ahí no se reubicaron los aparatos de teléfono como corresponde, pero las áreas más importantes, la preceptoría, secretaría, la dirección, la vicedirección tienen los teléfonos y los internos.

Y eso también les sirve para comunicarse entre ustedes

Entre nosotros. Por ejemplo, la directora está reunida con alguna familia y yo no voy a ir a abrirla la puerta y entonces la llamo y yo entiendo si ella no me atiende es porque no puede hablar conmigo en este momento y si levanta el teléfono es porque puede escuchar el mensaje que yo le de rapidito. Lo mismo los preceptores.

Ah, y también tenemos una página de Internet, un sitio web. También el año pasado. No, en el 2021. Nosotros tenemos un técnico informático que le presta servicios al Colegio y el responsable de la página, del sitio web. Cuando se contrató yo sé que se paga los sitios, se contrató, no sé cómo es que se llama, la página. Y bueno, el tema de esta página es que no está permanentemente actualizada porque el técnico, él es técnico. No tiene por qué tener conocimiento pedagógico de ningún tipo, entonces siempre nos dice, yo voy a hacer la arquitectura de la página de acuerdo a sus necesidades, pero la verdad que para nosotros tener que estar enviándole el contenido para que él suba todo el tiempo es desgastante, no lo podemos hacer, no nos alcanza el día para atender las cosas cotidianas del día a día, los padres, los chicos, lo emergente y además tienes que estar creando el contenido para la página. Entonces por ahí la página no funcionó, no funciona del todo por eso. Sí bueno, en la página hay como una información básica sobre cuál es la visión, la misión de la institución, cuáles son los servicios que prestamos, cuál es el perfil del estudiante que queremos formar, qué servicios se prestan y hay una un link para acceder a las redes sociales y al formulario de inscripción. De prescripción que, en este caso, también lo manejamos con formularios de Google. Manejamos con el servicio de Google que es gratuito.

9. ¿Los alumnos y los empleados pueden realizar observaciones, sugerencias o quejas? ¿Y quién o quiénes reciben estas observaciones o gerencias o quejas? ¿Y por qué medio?

Por lo general es personal. Es un medio personal, por ejemplo, los chicos ellos también, así como los papás eligen a sus delegados, los alumnos también eligen a sus delegados. Entonces hay un delegado de curso que los representa y los chicos son espontáneos, ellos vienen, te ven en el patio, dicen “profe, nosotros necesitamos hablar porque hay una inquietud”. Este año nos sorprendió porque no sólo vienen a hablar, ahora también te presentan una nota. Por ejemplo, hay unos cursos nuevos del ala nueva que se está construyendo, que son calurosos. En realidad, en la última semana hizo calor en todos lados y son cursos que son vidriados. El sol ingresa en determinado momento del día, entonces los chicos sentían mucho calor ¿y eran los de primer año no? Y a través del delegado han presentado una nota dirigida a la

directora pidiendo que se ponga un ventilador que funcione más fuerte, que se pongan cortinas, que los profes lo dejen salir al baño en horas de clases. Cosas así, un petitorio. Pero ellos cuando hay quejas, digamos en primer lugar suelen dirigirse a los preceptores, no porque nosotros les pedimos así. Porque el preceptor un poco es el que sabe, si es una respuesta que le puede dar el preceptor se evacua ahí en el momento la duda, y si no, el preceptor ya viene y te cuenta y te dice “mira el alumno me vino a decir tal cosa, pero usted tenga en cuenta que este es el contexto, esto es lo que pasó” “sé peleó con tal otro chico, por eso seguramente viene a hablar”. Ellos tienen más trato directo con los alumnos, tienen para darte más información. Entonces, el preceptor a veces es el receptor de los reclamos y el preceptor es el que por ahí evalúa la necesidad de que hable con el directivo, que hable con alguna persona del equipo de orientación Psicopedagógica. Pero en general los preces te cuentan todo. Porque ellos entienden que hay una responsabilidad, que por más que ellos escuchan lo que los chicos dicen, la responsabilidad es el directivo. Por ejemplo, hoy mismo un preceptor me dijo “profe, esta mañana llamó el papá de tal alumno para decirme que está internado, que no sabe todavía el motivo, pero está internado”. Perfecto, nosotros no podemos hacer nada por él, pero estamos atentos. Hay que estarse comunicando con los papás para ver qué le pasa a ese chico y demás. Entonces, los preces son los receptores de la queja y nosotros vemos la respuesta en la medida que se puede. Si es una explicación que hay que darle al alumno, lo llamamos, le explicamos. Si es algo que tiene que saber su papá, llamamos a los papás, le hablamos si es por ahí más complejo, sí es mucho más complejo se llama a otra persona a la asistente legal cosas así. Depende de las quejas.

En cuanto a los profes, los profes. Bueno, supongo, yo también fui docente de este colegio y en los recreos tratamos de que en la sala de profesores sea un espacio de ellos para que ellos puedan expresarse también libremente. O sea, no que esté el director ni que esté el preceptor escuchando lo que los profesores hablan, ese lugar es de ellos. Yo entiendo que el conflicto es parte de la vida misma, de la vida humana. Seguramente hay cosas con las que ellos no están de acuerdo, que la comparten en la sala de profesores y siempre va a haber alguien que, si le está afectado alguna decisión del Colegio, por ejemplo, el año pasado. Hicimos muchas actividades, por ejemplo, para el mes de San Agustín. ¿Y cuál es el día que siempre elegimos para hacer las actividades? Los viernes. Y bueno, ya llegó un momento en que, muchos viernes donde estábamos haciendo actividades extra y varios profes que no podían tener clase regular los viernes. Seguramente primero fue el comentario en la sala de profesores. Después alguien le hizo algún comentario a algún preceptor. Pero siempre hay algún profe que viene te toca la puerta y te dice “che, hasta cuando los viernes. Hagamos, otro día de la semana, por favor que yo no puedo hacer esto”. Pienso que hay como una relación de confianza con los profes, no de amistad. No es que somos amigos, pero considero que somos un equipo de gestión muy cercano a ellos y si hay algo que les molesta, que les disgusta lo van a plantear. Y te toca la puerta y te lo dicen. Y si a veces, si uno tiene que hacer llegar la queja a otro nivel, por ejemplo, si hay que ponerlo conocimiento al representante legal, vos le podés decir al profe, “mira que te parece si esto me lo presentas como una nota, por escrito, para que podas poner tu razón, tu argumento para nosotros poder conversarlo con

el padre". Pero en general es así. Los profes o te mandan un mensaje privado por WhatsApp "che como es esto". Hay profes que también, sobre todo los que tiene más antigüedad en la institución o que nos conocen a nosotros, de cuando éramos profesoras también. "Nosotras" me refiero a la directora y a mí. Profes que quieren mucho al Colegio también que ante alguna decisión que nosotros tomamos, ellos te envían un mensaje privado y te dicen "che, fíjense, esto no está del todo bien, yo estoy observando tal cosa, los profes por ahí están molestos, no les está gustando tal cosa". También estamos atentos a eso. Pero no es súper formal, de decir que "ah si usted tiene una queja preséntela por escrito a ver quién se la responde"

Es combinado dependiendo el problema que haya

Claro. Nosotras mismas le podemos decir al profe, mira, a mí me parece que esto estaría bueno, que lo ponga por escrito para que pueda seguir en mi canal más formal o reformar y tratar de otra manera.

¿Y este trato es, por ejemplo, en el caso de los profesores, no sé si de otro empleado, siempre con el equipo directivo?

Sí, siempre con el equipo directivo. Por ahí, aunque no corresponda hablar con el equipo directivo, ellos saben que, por el orden jerárquico, en el caso de los profes, por ejemplo, quién está por arriba de ellos en el organigrama o en la jerarquía de las de tareas de la institución, están los directivos. Entonces por ahí te consultan, por ejemplo, a mí. Muchos profes que me dicen "che, yo necesito tomar un artículo para faltar" y yo le digo "mirá, no me corresponde a mí, como vicedirectora autorizar. Vos te tenés que comunicar con la secretaria, la secretaria te asesora sobre cuál es el artículo que vos tenés que tomar, cuántos días te corresponden y ella se comunica con la directora, que es la que efectivamente tiene que autorizar que el profesor falte. En ese caso puntual de la inasistencia los profes ya se van acostumbrando directamente a escribirle a la secretaria. Por WhatsApp, por lo general es por WhatsApp o personalmente se lo avisan. Hay un formulario, de todos modos, que ella tiene que llenar cada vez que piden una licencia o faltar. Pero cuando es urgente "mi hijo está enfermo, se me rompió el auto, no llego", es por WhatsApp con la secretaria.

¿Y ordenanzas, recepcionista, por ejemplo, si tienen un problema o si quieren hacer una sugerencia, como por ejemplo si se le amontonan los chicos?

Ellos están observando sobre todo la entrada, la salida. Siempre con los directivos. Y ellos son personas de sugerir ¿no? Los ordenanzas te dicen después de limpiar "Dire, mire, está el curso, quedó sucio, por favor, recomiéndele a los chicos" o "últimamente tuve un problema en el curso, los chicos están rompiendo. Los bancos sacan los tornillos, los rompen los alambritos del banco", "dire mire hemos encontrado esto que está roto" Entonces nosotros llamamos y hablamos con los chicos. Pero sí como nos vemos, nos cruzamos en los pasillos, nos cruzamos en los recreos. Digamos, lo natural es que nos lo digan personalmente. Pero como te digo, yo no sé cómo se da la comunicación de los ordenanzas con la administradora. Sí cuando necesitamos algo particular. Suponete que vamos a hacer una reunión de padres por la tarde. Y necesitamos que esté presente un ordenanza para que cuando

termine la reunión, acomode las sillas, por ejemplo. Ahí sí se lo solicitamos por WhatsApp a la administradora. Le avisamos tal día va a haber reunión, necesitamos la presencia de un ordenanza. Por lo general, la directora es la que más se comunica con la administradora. Y bueno, el día de la reunión ya tenemos el ordenanza que hemos pedido. Ella, ya te podrá informar cómo es la comunicación con los ordenanzas o con otro miembro del equipo de apoyo de los docentes.

10. ¿Existen actividades compartidas entre los entre el público interno dentro del colegio, entre empleados, alumnos?

¿Por ejemplo, los actos no? Dentro de poco vamos a hacer el acto del día de Malvinas y ahí nos vamos a encontrar primaria y secundaria. Al principio de año hubo como una organización entre los directivos y decidimos qué acto iba hacer la primaria y cuál la secundaria y así es como nos fuimos distribuyendo. Y esos son los eventos en los que nos encontramos. Cuando hacemos las misas institucionales. Ahora por razones de espacio, que no estamos pudiendo usar el patio porque estamos en construcción, por ejemplo, la misa la hicimos por separado. Primaria, por un lado, secundaria por otra, en el templo. Después, cuando hacemos las celebraciones del día de San Agustín. El año pasado hicimos unas olimpiadas agustinas con los chicos del colegio Belgrano y también participamos primarias y secundarias. Son las instancias, digamos, en las que nos encontramos.

Después si compartimos espacio, tenemos dificultades, por ejemplo, cuando primaria está en clases de educación física y es el recreo de secundaria. Es un momento en el que el profe tiene que parar su clase, esperar a que los chicos hagan su recreo, terminen y continúan con la clase. Lo mismo nos pasa a nosotros ahora que las clases de educación física de las secundarias son por la tarde. Coincidimos también en el patio, en el recreo con los chicos de primaria de tarde. Pero de ahí así, otra situación en la que nos encontremos todos, cuando hay así eventos que hemos organizado y planeado, son institucionales.

Las convivencias por lo general son de los niveles por separado, secundario y primario. Los chicos son distintos, el cuidado que hay que tener de ellos también son diferentes, el personal que va es distinto. En la convivencia de primaria, acompaña personal de primaria, en la secundaria, personal de secundaria.

¿Hay actividades entre empleados, como por ejemplo el personal de maestranza, con los profesores, con los preceptores?

Yo sé que informalmente se juntan a jugar al fútbol. Hay unos profes que el año pasado jugaban al fútbol con los ordenanzas de este colegio y del Santo Tomás. Es extralaboral.

Lo que sí hacemos, hay algunos eventos donde sí nos reunimos a celebrar, por ejemplo, para el Día del Trabajador. El Colegio por ahí, brinda un asado, por ejemplo, o nosotros mismos pagamos y le pedimos al padre que nos abra la puerta del colegio. Y venimos y ahí sí compartimos. Ahí sí, es un momento donde compartimos los profes de primaria, secundaria, los ordenanzas.

¿Festejan, por ejemplo, el cumpleaños de colegio o el aniversario?

Si celebramos, pero no hacemos una gran fiesta. Justo el año en que nosotros cumplimos nuestros 25 años. No, 50. Justo fue el año de la pandemia, o sea, fue en el 2021 y había muchísimas restricciones. Fue en el 2021 y había muchísimas restricciones para la aglomeración de personas. Para poder empezar las clases vinieron a inspeccionar que las aulas, estuvimos con las reglas, midiendo la distancia entre banco y banco, o sea, y no pudimos celebrar por esa razón. Este año, por ejemplo, vamos a hacer una celebración porque en el mes de abril. El 19 de abril que es el cumpleaños del Colegio. Porque queremos, si Dios quiere hacer la inauguración...

(interrupción de un alumno)

Queremos hacer como la inauguración formal de las aulas nuevas. Ya la estamos usando, pero bueno, por ejemplo, eso sí puede ser una instancia de encuentro que vamos a tener.

8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿hay una planificación y quién se encarga de esa planificación o de efectuarla?

Pienso que el propósito es más que nada el dar orientaciones e informar. Ahora que me haces pensar, por ejemplo, los canales para que la gente manifieste sus disgustos, porque tampoco podemos pretender que todo el mundo esté conforme todo el tiempo. Eso me parece que no lo tenemos planificado. En la secundaria, por ejemplo, la que se encarga de la comunicación soy yo. La dire viene y dice “por favor, yo necesito que salga un comunicado urgente para la profe, que diga tal cosa o tal cosa tal cosa” o “necesito una nota urgente para el papá” entonces soy yo la responsable de escribir estas notas y junto con los preceptores de enviarla. Los prece son los encargados de enviar. Pero es como una cuestión más, digamos que es una forma de proceder que se fue desarrollando viendo qué es lo que nos resultó más. No es algo que esté planificado, no me parece que sea planificado. Y yo pienso que en algunos casos sería necesario. Por ejemplo, el año pasado nos ocurrió que hubo a fin de año más o menos por el mes de noviembre, que ya es casi cierre de término, que nos enteramos que había un alumno que tenía a su mamá muy grave y cuándo vamos a ver sus notas efectivamente había bajado todas las notas, se estaba llevando a rendir un montón de materias. Hablamos con él, hablamos con la familia. Informalmente, se lo comunicamos a algunos profes. Pero no se lo comunicamos a todos. Entonces llegó el momento en que los profes te dijeron “cómo puede ser que nadie me dijo que este alumno estaba en esta situación” que “yo lo podría haber ayudado” que “podríamos haber visto cómo sostenerlo”. Y bueno, ahí, por ejemplo, nos reunimos, digamos. Nos pusimos de acuerdo con el equipo de orientación Psicopedagógica cómo íbamos a proceder. Y de ahí, por ejemplo, surgió este drive del que yo te hablo, que los profes saben. O sea, es obligación de ellos entrar e informarse. Entonces si hay algún evento en particular en la vida de este chico lo vamos poniendo ahí y a su vez le vamos diciendo “profe, revisen el drive” hay novedades sobre tal alumno.

Por ejemplo, si tienen que comunicarse con los empleados, o sea, el propósito siempre va a ser informar, digamos, por los distintos canales.

Sí, por razones organizativas de quién se va a hacer cargo de tal cosa. Si, por lo general informar. Yo sé que parte de la vida de una institución y más de una institución educativa también tiene que ser, no sé el apoyo emocional, el alentar el trabajo de los demás, ahí somos como muy flojas nosotras. La dire y yo. Las dos tenemos como una personalidad de que no somos de estar muy reconociendo los logros y los profes lo necesitan. Por ahí estaría bueno, yo porque yo trabajo en otros colegios y veo que en otros colegios si hay por ahí una cuestión de poner un mensajito en la sala de profesores de aliento. Ya hace varios años, por ejemplo, que estamos tratando de hacer un calendario con los cumpleaños de todos los profes. Para por lo menos mandar un mensajito. Al día de hoy no lo hicimos. Esa es un poco la pata floja. No sólo comunicarnos para informar, dar instrucciones u orientar, sino también para hacer un sostén en ese otro aspecto. Me parece que es importante.

La comunicación interna también implica que, por ejemplo, los empleados y los alumnos sepan qué canales existen y para qué sirven. En este caso, no sé si usted me puede dar una apreciación de eso. Si también se lleva sobre la marcha.

Hay algunas cosas que si están establecidas. Que las informamos el día de la primera reunión que hacemos en la reunión de personal, donde estamos todo lo que es primaria y secundaria juntos. Por ejemplo, este tema de los pedidos de licencia que yo te decía. Todo el personal sabe que para hacer período de licencia tiene que acercarse a la secretaria, tiene que pedir un formulario y tiene que esperar que el directivo o el responsable del área, como la administradora para el caso de los ordenanzas le autorice faltar por determinada razón. Lo mismo, los chicos saben que siempre tienen que dirigirse, pero es una cuestión que la saben no porque esté necesariamente escrita, sino porque ya se fue haciendo así. No es una costumbre. Primero tiene que ir a comunicarse con el preceptor y el preceptor le comunica al vicedirector o al director. En el caso de los profes, también ellos saben que si tienen alguna inquietud pedagógica se tienen que dirigir conmigo. Si tiene alguna inquietud de otro tipo laboral, se dirigen a la directora, por ejemplo, y ella ya se va comunicando con la persona que corresponda de acuerdo a la competencia de las áreas. Pero no es que hay como un instructivo que dice "Si a usted le pasa esto, haga esto". Hay algunos protocolos que están establecidos por la provincia como el caso del protocolo de abuso y violencia cómo tienen que proceder las instituciones ante esa situación. Ahí ya está bien reglamentado a quién es la primera persona con la que hay que hablar, o que hay que manifestar por escrito lo que se escuchó del alumno. Ese es un protocolo que rige para todas las escuelas. Pero después internamente, no tenemos como una organización así, escrita y que todo el mundo sepa a dónde tiene que ir y cómo se hace para comunicar tal cosa.

11. Otra cosa que quiero averiguar es si se trabaja constantemente la comunicación realizada con el público interno. Capaz que, por ejemplo, no está bien planificado, capaz que no está bien claro cuál es el propósito de comunicación interna. Pero, me interesa saber si usted piensa que se trabaja igualmente en eso.

Si estamos tratando de mejorar. Nosotros tenemos una plataforma educativa que básicamente son aulas virtuales donde los profes suben tareas, documentos, los chicos mandan sus trabajos. Y estamos queriendo darle la vuelta para ver cómo podemos hacer para notificar también a través de plataforma en algunas cuestiones institucionales. Nuevamente te digo al padre, representante legal, no le gusta mucho la idea de que nos manejemos con WhatsApp. Pero bueno, por ahí nosotros evaluamos y decimos si hay papás que no consultan ni siquiera el correo electrónico que le llega al celular, entrar a la plataforma y mirar a la notificación va a ser más infructuoso todavía, pero de todos modos estamos tratando de ponerlo en marcha. Si tenemos que mejorar y eso es lo que estamos viendo con el receptor Cristian, que es el más habilidoso de la informática, cómo vamos a hacer para comunicar, por ejemplo, las calificaciones de los alumnos. Queremos ver que sea más inmediata la comunicación con los papás. Que ellos puedan ir siguiendo, no sólo a través de la libreta semanal, porque a veces los profes no le asientan la calificación en la libreta, que los profes puedan completar, por ejemplo, una planilla digital y que nosotros podamos ir generando informe, no sé a mitad de trimestre, a final de trimestre e ir manteniendo informado al papá. El año pasado hemos detectado una necesidad para comunicar eso, las calificaciones de los alumnos. Y para todo lo demás, por ejemplo, si hay actualización de los valores de la cuota o los horarios de clase de los chicos, nos hemos estado manejando por correo de electrónico y por WhatsApp y ha funcionado muy bien porque, como a su vez cada delegado está en el grupo de los padres, ellos enseguida te mandan información o te consultan. Por ahí mandan un mensaje dice "hay un papá que tiene una duda sobre tal cosa" y nosotros le respondemos.

12. ¿Qué la motiva a trabajar en la institución? ¿piensa que esto le suceda a más empleados dentro del público interno del nivel secundario?

Bueno, a mí me motiva a estar en este lugar primero una cuestión profesional ¿No es cierto? Por ahí acceder a un cargo directivo es hacer carrera dentro de tu profesión. He aprendido muchísimo en este tiempo y también noto que me falta mucho por aprender, digamos. Yo soy una persona que toda situación de la vida siente que puede aprender algo, de lo bueno, de lo malo y me gusta en ese sentido como parte también de la profesión que yo elegí ¿no? Una manera de profesionalizarme. Es un clima lindo, o sea, yo he trabajado como docente también acá y en su momento también fue crítica de algunas cosas y estaban otras también. Y también era como una oportunidad de mejorar desde este lugar aquello que yo quería que se cambie. Y el trato con los profes es muy bueno, es agradable venir a trabajar acá, desde el ordenanza, la sonrisa, la confianza, el poder hablar con los chicos, los chicos no me tienen miedo, me tocan la puerta, en los recreos vienen te abrazan, los más chicos, los más grandes ya no te abrazan, ya no corresponde que te abracen. Pero a mí me motiva eso, digamos, los chicos son muy bueno. Ese sentir que los chicos son buenos, son respetuosos, que lo que vos le propongas, ellos se van a enganchar, se van a prender. Ahora, por ejemplo, siento que hay como un desafío porque ha cambiado mucho el plantel docente. Ha habido varios cambios, profe que se fueron, profes nuevos. Hoy siento que por ahí el desafío es empezar a armar grupos de trabajo con los profes nuevos también. Pero eso lo que me motiva,

digamos la necesidad de aprender y de aportar. Ver qué desde mi función puedo aportar a mejorar siempre el colegio, digamos. Pienso que este colegio tiene una nota distintiva, que lo comentamos, sobre todo con los preceptores, que son las personas con las que más converso por la tarea que yo cumpla. Que por ahí cuando los chicos se van del colegio, ya sea porque egresaron o porque se quedaron de curso o porque se cambiaron, porque una decisión de la familia de cambiarlos o de ellos mismos, siempre están volviendo y extrañando el colegio. Entonces algo bueno hay, alguna huella buena dejamos, entonces, eso lo lindo. No sé tiene que ver también con el por qué elegimos la profesión ¿no? Porque más allá que hoy a mí me toca cumplir en este colegio la función de vicedirector. Yo soy docente. Esa es la opción que yo hice para mi vida. Entonces eso un poco lo que te motiva estar acá. Y bueno, también tiene que ver con mi religión ¿no es cierto? Este es un colegio católico. Yo comparto esa fe, también para mí es un servicio ¿no? A veces cuando las cosas se ponen duras, que no sabes para dónde salí corriendo, vos decís “Ay señor ¿por qué? ¿Por qué me elegiste a mí?” ¿No? “a mí”. Bueno también tiene que ver con eso, con el servicio, con que mi profesión es también un servicio.

13. ¿Conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿de qué manera obtuvo dicha información? ¿se siente identificada con esos elementos? ¿cree que no se los lleva en la práctica?

Sí los conozco. Bueno, somos un colegio de la orden de San Agustín y tenemos lo que se llama el ideario institucional. Todos los colegios de la orden tenemos por escrito cuál es el objetivo que cumplimos como institución educativa y también como colegio católico y como colegio agustino. Nosotros lo sabemos, los conocemos, los directivos lo manejamos. Se lo compartimos, sobre todo a los alumnos nuevos que ingresan. Por ahí, uno da por supuesto que el que ya viene de hace tiempo ya lo conoce. Capaz que por ahí habría que refrescar, un poquito eso todos los años. Tenemos ese documento que te digo que el ideario institucional y después tenemos nosotros como equipo directivo, tenemos que ir revisando lo que es el proyecto educativo de la institución. Por ejemplo, el año pasado hace un par de años nos tocó en el año 2020 revisar con los profes en una jornada pedagógica, cuál era el objetivo, el perfil del egresado, la misión la visión de la institución. Después vino la pandemia, abrimos nueva orientación ¿no? Porque por ahí, como antes solo teníamos la orientación en ciencias sociales muchos objetivos de la institución también tienen que ver con el perfil del egresado que nosotros queríamos formar. Ahora tenemos una nueva orientación, también ciencias naturales. Yo creo que ya va a llegar un momento de modificar eso un poco más, o sea, revisarlo de nuevo con los profes ¿no? Pero en general a todos los profes les compartimos eso, digamos, el ideal institucional, también tenemos un reglamento interno y pienso que todos conocemos en lo formal, cuál es el objetivo, los propósitos de la institución por ese documento que todos tenemos para consultar. Ahora bueno, uno sabe que la institución hay cosas que están escritas y otras que son vividas. Y en ese caso por ahí hay muchas cosas que están escritas que todavía, tal vez nos faltan lograr.

- **Entrevista a la secretaria institucional.**

Nombre: Diana Tabarcache

1. Sexo: Femenino.

2. Edad:

3. Antigüedad: En realidad está cortada porque yo trabajé desde el 2013 aquí hasta el 2018. Después hubo un tiempo que me fui. Renuncié y después volví en el 2019, en septiembre ahora hasta la actualidad. Entonces tengo cortado ahí mi tiempo de trabajo

4. Cargo/función: secretaria institucional.

5. Considerando la cantidad de alumnos y empleados que hay en el nivel secundario ¿Existen dificultades a la hora de realizar la comunicación a nivel interno? En caso de que existieran ¿cuáles son?

No con el nivel secundario no tengo ningún problema en cuanto a la comunicación. Directivos, preceptores, estamos súper comunicados así que no tengo inconvenientes con ellos.

6. ¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o cargos es constante? ¿Cómo se logra o qué impide que esto suceda?

La comunicación con los profesores la mayor parte de todo lo que se comunica es a través del libro de comunicados, de WhatsApp y el correo electrónico. Esos 3 son los medios, intentamos mandarles de las 3 formas el mismo mensaje, la misma notificación. Porque por ahí hay algunos que no leen los WhatsApp u otro que no lee el correo entonces de alguna de las 3 formas tratamos de que todos se enteren lo que queremos transmitir. Y después no tenemos nada que nos impida por cómo utilizamos los 3 medios. Entonces no, no hay nada que nos impida que el profesor no se comunique.

¿y, por ejemplo, con el personal de maestranza, con recepcionistas y demás empleados?

Con ellos también son los mismos medios. Por ahí el personal de maestranza, la mayoría, no manejan los medios tecnológicos, entonces con ellos sí tenemos que dirigirnos todo de forma escrita o a través del libro de comunicados. Por ejemplo, si ellos quieren faltar, quieren pedir licencia, tienen que hacerlo mediante correo electrónico y como no lo saben utilizar lo hacemos todo por escrito. Con ellos se complica lo que es los medios tecnológicos.

¿y también usan el tú a tú? ¿Por ejemplo, si tienen que buscarlo por acá y decirle algo vía oral?

También, también utilizamos. Se utiliza un montón eso con ellos.

¿Y entre ellos (empleados en general) como como es la comunicación?

Bueno, los profesores del secundario por ahí es difícil la comunicación entre ellos, por lo que entran y salen de un colegio a otro, entonces por ahí están los que coinciden en la sala de profesores en algún momentito, porque tampoco están mucho en la sala de profesores, ya que cuando hay recreo ellos tienen que salir también a cuidar a los chicos. Entonces es muy limitado el tiempo que ellos se ven en la sala de profesores, generalmente cuando tienen esa hora que le dicen “la hora sándwich” entre un curso y el otro, y si no, yo sé que la comunicación entre ellos es todo el día WhatsApp y se maneja mucho por Drive cuando tienen que trabajar, por ahí está el departamento, por ejemplo, de matemáticas o por ahí se quedan fuera de hora o mucho trabajo por Drive.

¿y lo mismo sucede, por ejemplo, entre profesores, el personal de maestranza, la tesorera, administración?

En realidad, entre la tesorera y los profesores no existe relación más que de saludo porque no tienen nada para compartir. En cuanto a los recibos de sueldo, todo eso lo ven acá, en la secretaría. O sea, que la mayor comunicación, los profesores deben conmigo o con los directivos. Lo que es tesorería no.

En recepción tampoco porque solamente los reciben o por ahí se están olvidando de marcar la huella de entrada o de salida, él les recuerda.

Con las de Maestranza también es muy poco. Por ahí si ven algo que no está bien en el aula, les piden. Pero todo es como vos decís, el tú a tú.

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución para realizar la comunicación? ¿cada uno tiene una función específica? Me gustaría que me diga cuál es y si considera que son suficientes

Como te dije hace rato, los canales por los que nosotros transmitimos toda la información es correo, WhatsApp y el libro de comunicar. Esos son, como te dije, son los 3 canales que funcionan. No tenemos inconveniente. Igual, si hay alguien que no llegó a ver por alguno de esos canales está la preceptora Elizabeth, que vos la conoces bien, que ella se encarga de buscarlo por todos lados y que reciba la notificación. Tenemos la lista de que todo a todos llega el mensaje.

¿O sea que la función es siempre informar, por ejemplo, notificar?

Si. Informar, notificar o por ahí alguna situación de algún alumno que empieza hacer, por ejemplo, con algún profesional externo al colegio y que los profesores lo tienen que saber siempre. Siempre es por esos medios

O sea que son medios formales más que nada y todas cuestiones laborales.

Todos formales y tratamos de que todo quede por escrito. Si se notificó que nos firme.

8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿Y si hay una planificación y quién se encarga de llevar la comunicación interna?

¿A qué temas te referís vos?

Bueno. La comunicación interna en este aspecto es toda la comunicación que realiza la institución con sus empleados y los alumnos. Pueden ser, por ejemplo, temas de filosofía y corporativa como cuál es la identidad de la institución, no solamente trámites, digamos, son estas cuestiones también avisos o notificaciones.

Bueno, también por los mismos medios y agregamos la página del Colegio. Por ahí, si hay algún profesor nuevo antes de hacerle el contrato, lo mandamos a la página que lea el ideario, el Reglamento del Colegio. Pero la comunicación interna por los mismos medios.

¿Hay una planificación de eso? ¿O es ya cuestión de costumbre?

No, hay una planificación. Es todo un protocolo que hay que seguir.

¿Y quién se encarga de eso?

Me encargo yo. La mayoría de las tareas las tengo yo.

9. Los alumnos y los empleados realizan observaciones, sugerencias o quejas. ¿A quién o quiénes reciben, digamos estas estas cuestiones y por qué medios se pueden realizar?

Tanto los profesores como los alumnos, generalmente, los profesores si es algo administrativo, por ejemplo, licencia o recibo de sueldo, respecto a estos temas vienen conmigo. Realizan una nota. Les pido que por ahí si es alguna sugerencia o alguna duda realicen una nota. Y de ahí yo depende del sector a la que va dirigida o el tema, yo me encargo de que llegue a la contadora o al representante legal o a la directora. Por ahí cuando es más pedagógico, ya lo hace con la directora o con la directora de estudios. Por ahí lo hacen de manera informal, primero lo comentan y si por ahí esto lleva un poco más, la directora le pide que le hagan la nota por escrito y de bueno ya ve las soluciones.

Lo que es alumnos, la mayoría de los alumnos se dirigen a los preceptores o a la directora. Tienen mucha confianza que la directora así que por ahí yo los veo pasar mucho acá a la oficina y generalmente lo de los alumnos es bastante informal y todo lo que tengan que decirle, sugerencia, queja o algo que quieran siempre es informal. Es rara la vez por ahí que la directora le pide que hagan una nota solicitando. Y también es raro, el alumno que viene directamente con una nota, siempre prefiere hablarlo.

Entonces empleados en un poco más jerárquico y formal o informal, dependiendo el caso. Alumnos es más informal y pueden hacerlo de manera directa.

Sí, no es que tienen que pedir una cita ni nada, directamente se los recibe, no hay problema.

10. ¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno del Colegio, por ejemplo, actividades entre los empleados de distintos sectores o los profesores, alumnos, directivos o el resto del personal?

¿Una actividad en común decís vos?

Sí, dentro del colegio o extra laborales.

Por ahí en la que coincidimos varios es en lo que es pastoral. Por ahí la tarea de pastoral te lleva más allá de lo que son las horas escolares, entonces te lleva a que los sábados los domingos puedas hacer estas actividades y ahí te encontrarás con todos, digamos, con la mayoría que está predispuesta justamente a hacer estas actividades de pastoral. No sé, hay que encontrarse en el comedor, hay que ir allá, pero cada uno lo hace por decisión propia. Y bueno, y ahí te encontrás con personal de maestranza de administración, ahí el cargo desaparece. Esa esa es la mayor actividad en la que coincido.

Yo por lo que ya venía al Colegio, ya sé que es la pastoral, pero me gustaría que quede de una manera resumida por sus palabras que es la pastoral.

La actividad pastoral en realidad consiste en ayudar a los demás. Acá en el Colegio lo que se ayuda mucho son a los comedores. Por ahí, el año pasado también lo que había era profesores que después del colegio iban a las sedes vecinales y ahí daban horas de clases a chicos que necesitaban apoyo pero que no eran del colegio, sino de ahí del barrio. Entonces consiste en ayudar a los demás y bueno, basado en todo lo que es la tarea religiosa.

11. ¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?

Se tratan de hacer jornadas, siempre las reuniones o jornadas para tratar el tema este de la comunicación. Por ahí si ya vemos que está fallando, por ejemplo, el tema de las licencias, que es la tarea acá, bastante pesada y es como también tediosa porque ellos tienen que presentar certificado el mismo día o mandarlo al otro día. Por ahí se olvidan. Presentan en un colegio, en otro. Entonces, por ahí si yo veo que ya hay varios que se están olvidando de seguir el procedimiento que tenemos con respecto a la licencia, se les recuerda. Pero, siempre es en reuniones o a través de mensajes si vemos que la comunicación está fallando se les recuerda, se les insiste, de todo para para mejorar ese aspecto.

12. ¿Qué la motiva a trabajar en esta institución? ¿piensa que esto también se reproducen otros empleados?

Bien, yo te dije al principio que yo me fui 1 año. Fue 1 año, justamente por el tema de la comunicación. En el 2017 a mediados de 2017 yo empecé a tener problemas de comunicación con los directivos, había conflicto. No todo me era comunicado, entonces ahí yo como llevo gran parte de la tarea de todo el sistema del colegio, tengo muchas tareas a mi cargo, había cosas que no podía hacerlo porque no me las informaban. Entonces empezaron a haber fallas. Cuando yo empecé a ver todo eso me puse realmente a reflexionar y pensar si realmente valía la pena estar aquí porque iba a empezar a hacer mal mi trabajo, el ambiente no era el mismo, los tratos tampoco eran los mismos. Entonces decidí irme así de la mejor forma. Me fui, dejé, pero por un problema de comunicación. Te aclaro de que los directivos no eran los

mismos que están ahora, hubo un cambio de directivos que cuando a mí me llaman para volver, porque yo renuncié, me llaman en 2019. Ahí yo vuelvo y lo primero que pregunto era, si los directivos seguían. Cuando me entero de cambio de gestión más allá de todas las preguntas que hice para volver, a mí lo que me importaba era estar en un buen ambiente, en un ambiente bueno de trabajo, donde para mí siempre la comunicación que haya una buena comunicación es lo principal. Entonces yo hoy estoy aquí, te digo porque el ambiente de trabajo es genial con los directivos del nivel secundario, no tengo queja con todos los empleados que hay en el nivel secundario propio, todos los preceptores. No tengo inconvenientes. Todo lo que yo pido en ellos tratan de cumplirlo al máximo. Entonces no tengo inconveniente. Lo que hace más que yo esté aquí, es el ambiente de trabajo. No estaría en un ambiente de trabajo que los directivos te tratan mal, nadie cumple. Ya no estaría aquí.

¿Crees que esto también motiva a otros empleados?

Sí, sí. Motiva bastante, porque incluso en este cambio de gestión se nota, se nota en el ambiente y los empleados lo notaron. Lo vieron. Antes ellos, por ejemplo, a dirección, no podían entrar. Ahí si tenían que pedir una cita o pedir un día para poder hablar con el director. Ahora no. Ellos tienen la confianza de entrar y Rosana los recibe. Entonces hubo un cambio en el ámbito. Entonces los profesores si lo notaron y cuando ellos entran generalmente los profesores que ingresan, notan en que es un buen ambiente, que vos te sentís bien, todo tranquilo, que se puede trabajar, se puede trabajar en equipo.

13. ¿Usted conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿Y de qué manera obtuvo esa información? ¿Se siente identificada con esos elementos o si usted cree que no se los lleva a la práctica?

Sí, yo conozco lo que es el ideario agustino. Yo en realidad se lo tengo que transmitir a las nuevas familias que ingresan a los nuevos empleados que ingresan.

A medida que va pasando el tiempo uno va teniendo ese sentido de pertenencia al colegio. Entonces, por ahí te vas alimentando un poco más de toda la tarea agustina, de toda la tarea de la orden y hace que tengas ese sentido de pertenencia. Entonces sí me siento identificada.

- **Entrevista a la jefa de preceptores.**

Nombre: Elizabeth Soledad Benicio.

1. Sexo: Femenino

2. Edad:

3. Antigüedad en la institución: 9 años

4. Cargo/función: Jefa de preceptores.

5. Considerando la cantidad de alumnos y empleados que hay en el nivel secundario yo le quiero preguntar ¿existen dificultades a la hora de realizar la comunicación? ¿si existen esas dificultades, cuáles son, por ejemplo?

Bueno, en el nivel secundario no hay, esas dificultades por el hecho de que, porque ahora se maneja el libro de comunicados, está el WhatsApp también que ocupamos y a través del Mail. Entonces esa comunicación, los directivos mandan por los 3 lugares. Es decir, mandamos por el libro de comunicado, a través de WhatsApp, también un comunicado y por correo. Por el grupo que tenemos. Estamos incluidos los profesores y los preceptores. En nivel secundario bueno se manda por los 3 lugares. Entonces si no leen el cuaderno de comunicados lo leen a través del WhatsApp o de correo.

6. ¿Hay una comunicación constante entre el público interno? ¿Cómo se logra o qué impide que esto suceda?

Donde hay una comunicación constante es profesores – directivos o directivos - preceptores. Profesores siempre nos comunicamos mucho por el tema de los alumnos y por las cosas que hay que hacer. Con el personal de ordenanza muy poco, todos los días nos saludamos, pero comunicación así por temas de cosas no. Muy poca la comunicación.

Depende mucho de la función digamos

Claro, depende de la función también, porque por ejemplo de la parte administrativa cero comunicaciones porque yo no tengo nada para preguntar de temas administrativos. Salvo por ahí, rara vez que necesitamos saber algo preguntamos, pero es muy poco. La comunicación con el personal de maestranza, administrativo, directivos del nivel primario casi nada.

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución? ¿cuál es su función? ¿consideras que son suficientes?

Antes no se usaba por ejemplo comunicación con los papás a través de WhatsApp. Todo era a través de comunicados únicamente o por vía mail. Y después de la pandemia si se cambió un poco eso. Nos comunicamos con los papás a través de WhatsApp por grupos de los padres. También hay grupos de alumnos que nos comunicamos, también por vía mail, también mandamos los comunicados vía mail, comunicados a través de la libreta semanal y también le avisamos a los delegados para que informen a los grupos. Hay delegados de alumnos, delegados de padres a través de ellos nos comunicamos. Por una parte, es muy bueno mantener una comunicación y por otra parte no porque viste un poco que te invade tu privacidad. Por ahí los papás no respetan nuestros horarios. Por ejemplo, el mío es de 7 a 14. Algunas veces me están mandando mensajitos a las 7 de la tarde, a veces a las 11 de la noche. Yo no respondo, salvo que sea muy importante, que le haya pasado algo al alumno. Si no, no respondo. Respondo dentro del horario de clases. Porque por ahí esas cosas un poco que te invade. Y los alumnos también por ahí te mandan un mensaje.

¿Y el resto de los empleados?

Nos comunicamos a través de vía mail, correo, teléfono fijo que está en el colegio nos comunicamos bastante.

Los preceptores tenemos una comunicación más directa con el directivo, siempre nos comunicamos a través del teléfono que tenemos. Es más directo. Todas las novedades primero los preceptores, después nosotros damos la bajada ya sea a los alumnos o los profesores.

8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna del colegio? ¿Si hay una planificación quién se encarga de eso?

Tenemos un sistemita que se está manejado desde Buenos Aires que se llama OSA. Ahí los chicos pueden trabajar, tanto los alumnos con los profesores trabajan a través de osa, pero todavía el personal, digamos, no está incluido. Para trabajar, por ejemplo, un comunicado que mandemos suponete a administración o que administración mande a preceptores todavía no. Únicamente profesores y alumnos. Los padres todavía tampoco pueden entrar ahí. Todavía está a medias, los únicos que lo manejan es alumnos, profesores y, obviamente los directivos.

Es cuestiones educativas más que nada

Exactamente. Todas cuestiones educativas. Todavía no está, digamos. Están empezando a ver que todo sea a través de la plataforma, que se mande un comunicado, todo lo que sea, a través de la plataforma. Que los papás también vengan y vean a través de un usuario, entren para ver también las notas. Pero todavía eso no está. Está a medias digamos. Únicamente es alumnos, profesores, todo es parte educativa. Nada de comunicados, todavía no. Nos mantenemos por la vía que se venía haciendo a través de comunicados, informando por Mail, WhatsApp a través de los delegados.

¿Y de eso se encarga cada sector o, por ejemplo, alguien les dice por dónde comunicarse a la hora de hacer esas cosas?

Cuando los papás preguntan algo que es de administración nosotros le decimos que llame y que pida hablar con administración. El colegio tiene viste la parte administrativa lo manejan ellos, secretaría también por aparte, preceptoría también por aparte. Así que cada sector mantiene su información. Si un papá necesita información depende lo que sea lo mandamos ya sea a secretaría o administración o si es para preceptoría.

9. ¿Los alumnos y los empleados pueden realizar las observaciones, sugerencias o quejas? Si la respuesta es positiva. ¿Quién o quiénes reciben esas observaciones, gerencias o quejas? ¿Y por qué medios se puede realizar?

Bueno, cada inquietud que tenga un papá o un alumno que quiera reclamar algo, todo es a través de los directivos. Nosotros todo le informamos a los directivos, ellos van, inclusive van, la buscan a la directora, informan todo lo que les pasa, si viene

algún papá también a los mismos directivos o sino con el equipo del EOP. Ellos son los que trabajan con los alumnos que tienen problemitas, y también con los papás.

¿Los mismo los empleados, se dirigen al equipo directivo?

Los empleados tenemos que respetar unas reglas, primero nosotros nivel secundario ¿cuál es nuestra mayor jerarquía? Es la directora. Nosotros tenemos que recurrir a los directivos primero. Después de ahí, bueno, depende qué es lo que sea, ya se hablará con la representante legal o se hablará con lo que sea, el abogado del colegio, depende lo que sea. Pero primero nosotros tenemos que respetar el orden. Primero la directora, vamos por orden, no puedo yo ir hablar con el abogado no. Primero los directivos.

10. ¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno dentro del Colegio?

En el tema de que trabajamos con los alumnos preceptores y profesores y alumnos es cuando hacemos la convivencia. Preceptores está encargado como yo te decía de preparar algo para los chicos, los profesores también de educación física y el Equipo del EOP. Ahí nos encontramos nosotros, profesores, alumnos y también el equipo del EOP y el directivo.

Y con el tema del personal de maestranza, por ejemplo, es cuando hacemos la jornada institucional que estamos todo el personal. El equipo del EOP siempre hace una charla, algunos juegos para que todos participemos. Esa la única vez que participamos cuando hacen la jornada institucional o cuando hay una convivencia del personal, todo el personal.

¿Cada cuánto se hacen esas jornadas?

La jornada institucional se hace una vez al año y la convivencia pueden ser una o dos al año con todo el personal. También compartimos con el otro colegio del Santo Tomás que pertenece a los Padres Agustinos.

11. ¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?

Sí. Siempre. Siempre tratamos de comunicar todo en general. Por ejemplo, si yo, en la otra semana tengo mesa de examen yo ya le informo al equipo de Preceptores, le informo también al personal de maestranza para que me prepare para que los chicos vengan y rindan los exámenes. Por ejemplo, como están todas las aulas ocupadas entonces vemos a donde los chicos rinden y el personal de maestranza sabe qué cantidad de alumnos.

12. ¿Qué la motiva a usted a trabajar en esta institución y si piensa que esto le suceda más empleados?

¿Qué me motiva? En realidad, yo entré a trabajar desde muy chica en la parte de colegio, a los 19 años. Entonces yo empecé como personal de maestranza, después pasé a secretaría, después pasé acá al colegio de Praga como preceptora y continúo. Y bueno, porque me gusta trabajar, me gusta trabajar todo lo que sea tema de

educación, me gusta trabajar con los chicos. A parte, de que es una necesidad que uno necesita trabajar ¿no? Es porque me gusta, me gusta trabajar con los chicos.

13. ¿Conoce el objetivo y los valores de la institución? ¿De qué manera obtuvo esa información? ¿Se siente identificada con ese objetivo y los valores que tiene? ¿piensa que no se los lleva a la práctica?

Dentro del nivel secundario si se lleva a la práctica porque nosotros tratamos de llevarnos bien, de compartir muchas cosas, por ejemplo, acá nosotros siempre trabajamos en equipo. También con los profesores muy bien, siempre todo es cordial, con respeto. Eso es lo que uno para trabajar y estar bien, sobre todo es el respeto. Así que sí, si me siento identificada porque siempre hemos trabajado en equipo. Eso es lo que más me gusta que nosotros acá en preceptoría trabajamos en equipo, todo hacemos en equipo. Falta un preceptor o yo, por ejemplo, no estoy ahora en el recreo, pero ellos ya están viendo mi curso.

¿Y eso forma parte de los valores de la institución?

Exactamente, trabajar en equipo, ser buenos compañeros.

¿Y esa información es adquirida por qué medios por ejemplo?

En las jornadas institucionales siempre se ve todo eso de los valores agustinos. También en la semana del mes de agosto de San Agustín se ve mucho, se trabaja mucho con los chicos los valores agustinianos. Todo el mes de agosto es el mes de San Agustín, se trabaja muchísimo. Durante todo el año, pero donde más se ve es en el mes de agosto y en las convivencias.

- **Entrevista a la administradora general.**

Nombre: María Verónica Ravaglia,

1. Sexo: Femenino.

2. Edad: Tengo 46 años.

3. Antigüedad: 5 años.

4. Función/cargo: Administradora general.

5. ¿Con la cantidad de alumnos que tiene el colegio y empleados, existen dificultades a la hora de realizar comunicación a nivel interno y en caso de que existieran esas dificultades en su experiencia ¿cuáles son?

La relación alumnos y personal es muy buena porque hay bastante personal para la cantidad de chicos. Porque hay un preceptor por cada sección, cuando en otros colegios primer y segundo año hay uno. Y acá tenés uno para primero, uno para segundo, tenés vicedirectora, que es la directora de estudios, tenés la directora, los padres, como que en personal están contenidos los chicos, el Grupo del EOP, o sea, que la cantidad está bien y no hay problemas de comunicación. La verdad que se comunican bien. Uno se entera de los problemas que hay y necesidades que tienen,

ya que los alumnos les plantean a los profesores, los profesores me lo plantean a mí, si es algo para comprar o del edificio, o mejorar, o las directoras si hay un problema más que necesitan contención o algún problema, así que no, falla en comunicación, en eso no hay.

6. ¿La comunicación entre los empleados de distintos sectores o distintos cargos es constante? ¿Cómo se logra o qué impide que esto suceda?

Es constante, porque el padre Pablo, que es representante legal, tenemos Grupo de WhatsApp primero, y de ahí nos dice las reuniones que hacemos cada 15 días. Hacemos reuniones de equipo donde ahí se da lo de la semana, lo del mes, que es lo importante, cómo se va a organizar y cómo va a bajar a los docentes y alumnos. Y cuando nos volvimos a juntar es ver cómo nos fue, que hay para mejorar. Y bueno, mucha comunicación por WhatsApp y a veces por Mail si hay que mandar documentación o algo, pero permanentemente nos estamos viendo así que bien.

7. ¿Con qué medios o canales cuenta la institución para que se realice la comunicación, si cada uno tiene una función específica, ¿cuál es? ¿Y si considera usted que son suficientes?

Lo que más usa el WhatsApp. Por ejemplo, Analía que es la secretaria, si algún profesor llega tarde, si alguno no vino, para que todos sepan que alguien no va a llegar o llega tarde o falta algún personal por ahí de limpieza para que todos estén conociendo y sabiendo que pueda haber alguna dificultad, o que sepan entender si algo no se pudo hacer porque faltan. Después se avisa en las reuniones. Por ejemplo, si se acreditan sueldos, si hay un problema de aumento de escala, para las cosas del minuto a minuto es el WhatsApp. Y después de ahí, en el WhatsApp, se hace el diagrama, es decir, bueno, tal día tenemos reunión en tal lugar a tal hora y se hacen las reuniones que son cada 15 o 20 días la reunión de equipo y por ahí el mail. El mail institucional más se usa cuando es de los padres de los alumnos para el Colegio. Ahí, es más el mail, es sí o sí, porque me informan que pagaron la cuota, que mi hijo no va por tal cosa, que necesito una reunión con la directora, es el mail. A veces los chicos tienen un cuaderno de comunicaciones que también puede el padre decir bueno, quiero una reunión con la maestra, mandarlo por el cuadernito. Pero, muchas veces el mail también cumple esa función.

8. ¿Cuál es el propósito central de la comunicación interna? ¿Si hay una planificación y quién se encarga de esto?

Y la comunicación interna es para que nos enteremos que hace cada nivel. Está el nivel inicial, nivel primario y secundario, y cada uno tiene su dinámica. Por inclusive, hasta si van a hacer un acto quien lo hace, si se hace en misa, quién va primero y quién va después, los horarios de los chicos, la salida. Hay mucha comunicación entre los niveles. Una época no hubo, había problemas de comunicación entre los niveles y vos sentías que eran 2 colegios aparte. Por suerte eso cambió, así que hay mucha comunicación entre los directivos para articular los niveles. Hasta los recreos, en que recreo sale de primaria y que recreo secundaria. Inicial está a media cuadra. Entonces, cómo los incorporamos los chicos que vengan algún acto y que los

chicos también los vean y que se sientan parte del Colegio. Las comunicaciones más importantes se hacen a nivel representante vía WhatsApp.

Las que siempre se reúnen son las 2 directoras como que ellas se buscan para plantear si tiene “este acto”, bien. “esta situación”, “tengo este retiro”, “los docentes pueden ir”. Ellas se manejan independiente, pero cuando es algo que intervienen más personas, es el representante legal mediante una reunión.

9. ¿Quién o quiénes reciben esas observaciones, sugerencias o quejas y por qué me dio? ¿Por qué canal se pueden realizar?

En realidad, se hace verbal. Cuando alguien tiene un problema y algo no le gusta, le parece que no corresponde, me piden a mí una reunión. Por ejemplo, los que están a cargo mío son los ordenanzas, maestranza y recepción. Entonces si ven algo que no les gusta me piden ellos, me dicen “hagamos una reunión”. Viene personalmente o me dan la queja y yo veo si hago una reunión o hablo que la persona involucrada o veo como mejorar. Y en los otros niveles también los docentes, hablan con los directivos y le plantean los problemas que van teniendo como para ver cuál es la solución que pueden tener, pero es como verbal. Escrito es si tiene un problema en el recibo de sueldo, entonces yo le pido que sigan por escrito porque va al contador que liquida, entonces ahí sí que sea más formal.

10. ¿Existen actividades compartidas entre las personas del público interno dentro del Colegio?

Se hace una vez al año una jornada institucional donde participan y estamos. Se hacen juegos, se hacen cosas distendidas como para que uno se conozca y por ahí yo también vengo de dos colegios. Entonces por ahí no estoy mucho y los conozco de decir “Ah, ese es un profe” pero nunca hablé ni entablé. Entonces en el juego nos conocimos y fue muy muy productivo. Y los ves desde otro aspecto, no desde estar frente a un aula, sino a nivel humano y es muy lindo.

Me gustaría saber si para ustedes suficiente esa jornada institucional o le gustaría que haya más, por ejemplo.

Si, que haya más. Me gustaría ponerle una convivencia. Que vayamos a algún lugar fuera, porque estas estas jornadas se hacen en el colegio. Me gustaría que sea fuera del Colegio. Como un día de campo, en otro ámbito este y sí que sean 2 o 3 en el año. Eso fortalece mucho. Aparte los ordenanzas sienten que son menos porque solo limpian y son re importantes para el colegio. No son docentes, pero es re importante que estén, si no están sería un caos. Entonces que sepan que todos son importantes.

11. ¿Se trabaja constantemente en la comunicación realizada con el público interno?

Se trabaja, pero en el momento en que surge una inquietud o algún problema, pero es como que siempre está. Pero no un trabajo específico en la comunicación.

12. ¿Que la motivó a usted a trabajar en esta institución? ¿Piensa que eso que lo motivó a usted se reproduce o se replica en otros empleados?

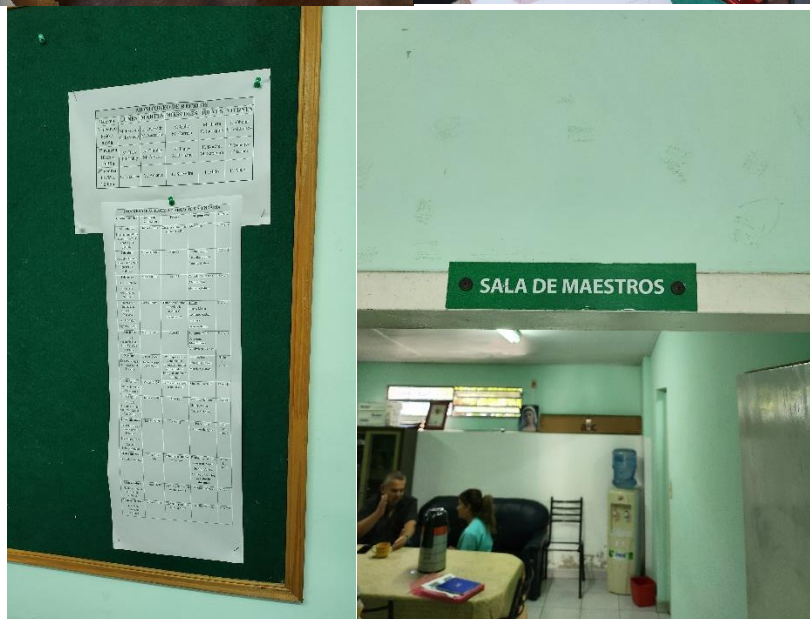
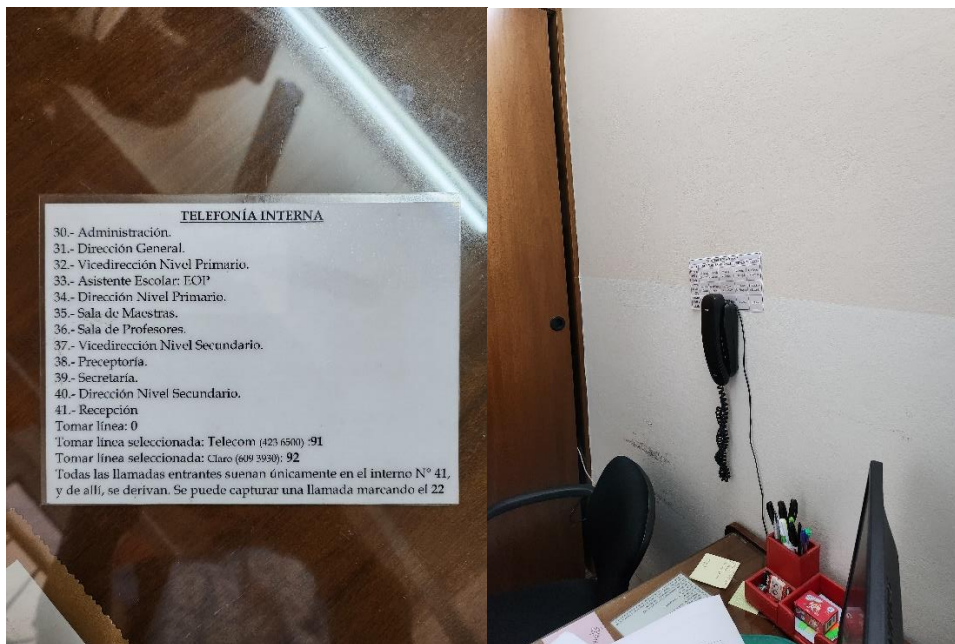
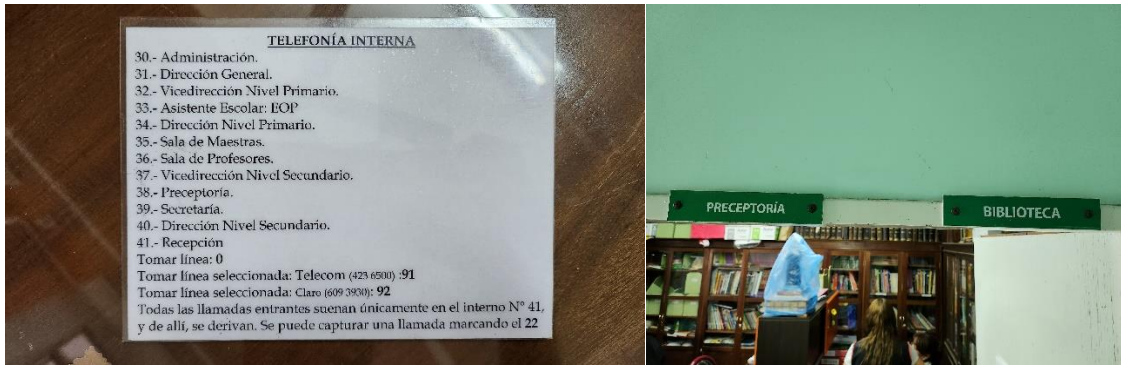
Y a mí me encanta lo que es colegio, siempre quise ser docente. Hice mi profesorado, todavía me falta hacer unas prácticas. Pero el contacto con los chicos es divino, es hermoso. Entonces como que está siempre en un ámbito de la inocencia de los chicos. Ellos te enseñan un montón, entonces, como que estás siempre en un entorno lindo. No es empresa que son todos grandes y que tienen problemas y que existe la envidia, la competencia. Acá no, como la población mayor son niños, entonces la verdad es que es súper gratificante.

Y no sé si los demás. Yo me imagino que los docentes tienen una pasión por enseñar. Porque si no, no aguantás.

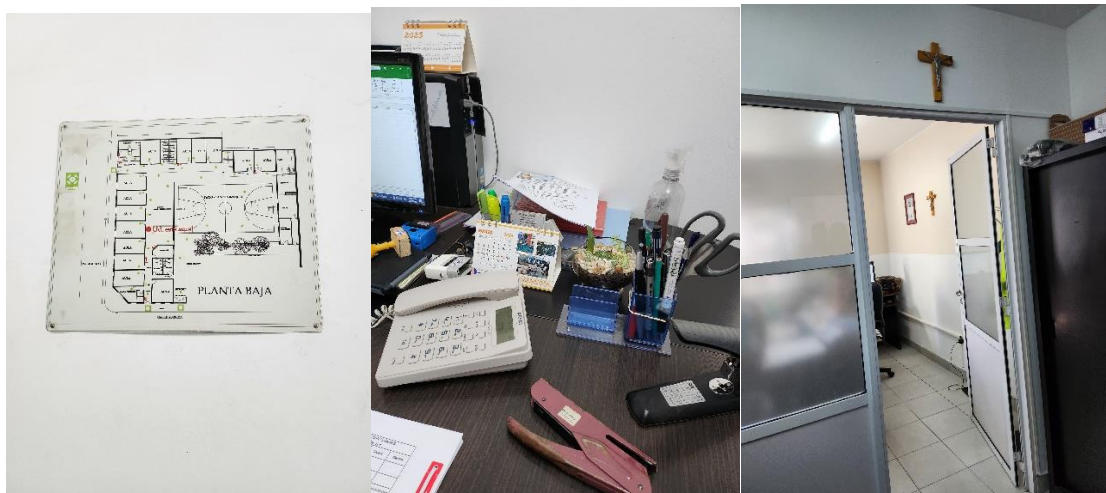
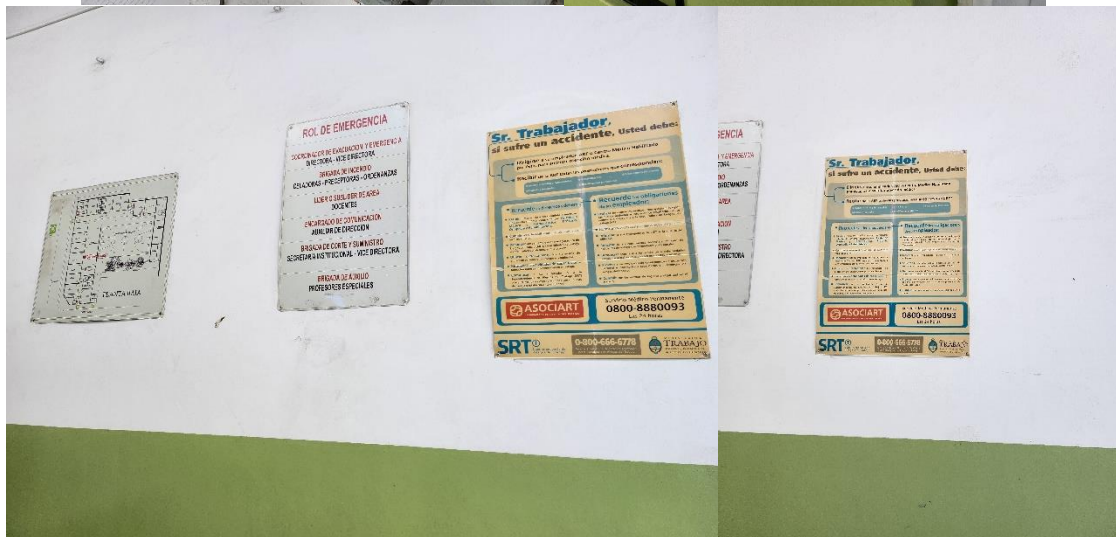
13. ¿Conoce los objetivos y los valores de la institución? ¿De qué manera obtuvo esa información? ¿Se siente identificada con esa ese objetivo y valores? ¿Piensa que no se están llevando a la práctica o que no se llevan en su totalidad?

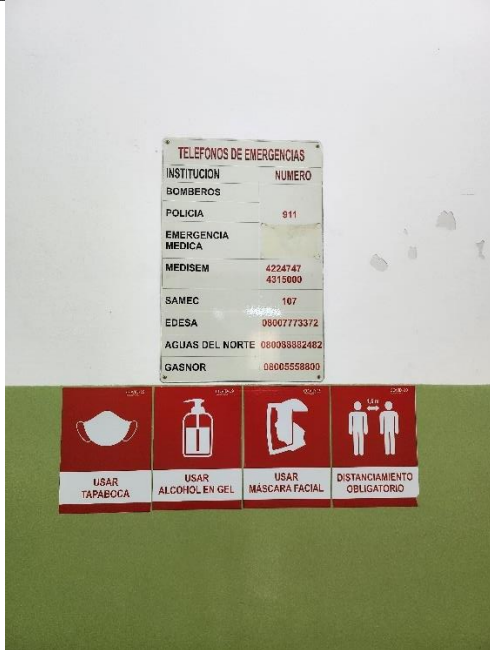
Yo cuando entré lo primero que me dijeron es que sabés de San Agustín. Y entonces ahí, como que me puse a investigar. A estudiar. Y todos los años, cambian el lema pastoral, tenés un lema todos los años, con una lona que se hace y todo ese año se trabaja sobre ese lema. Después tenés el ideario, tenés el Reglamento, que todos los años como que es refrescarlo, se les comunica también a las familias y todo el tiempo. ¿Crees que hay una actividad? Es alguna frase de San Agustín, algo para ir conociendo la vida de él y las obras, entonces como que ese va siendo el objetivo o el camino que uno quiere buscar, que es igualar o tratar de que todos lo conozcan. Así que sí, es lindo, lo conozco, sigo conociéndolo es como que no termino de aprenderlo y es muy lindo.

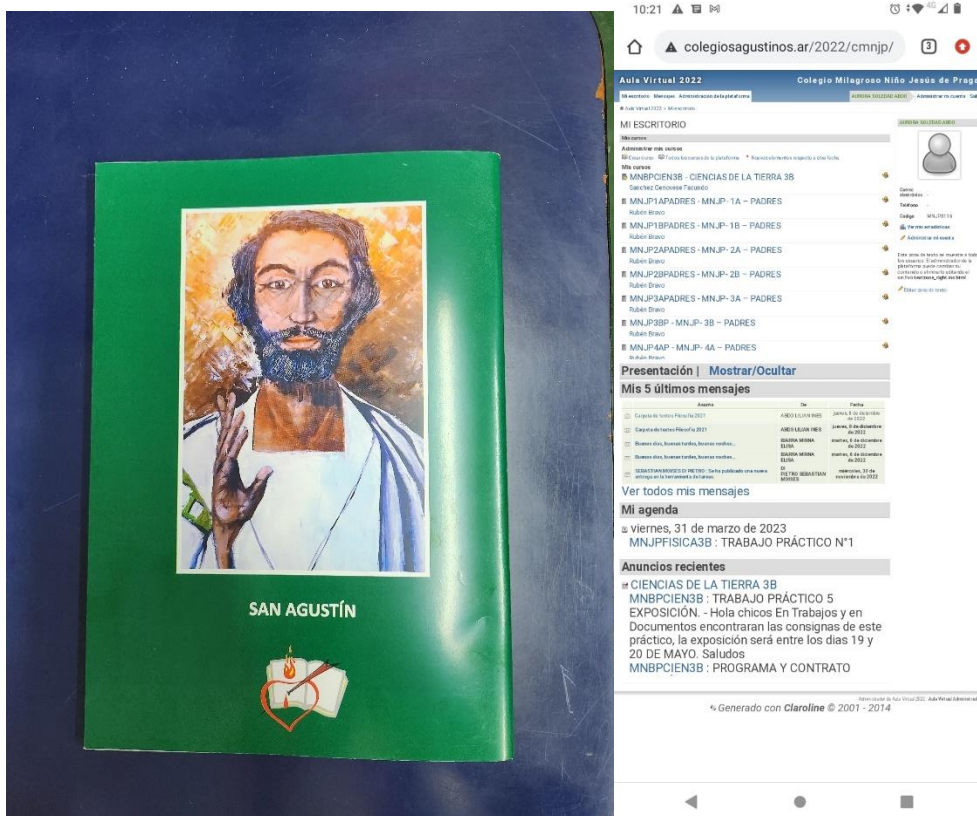
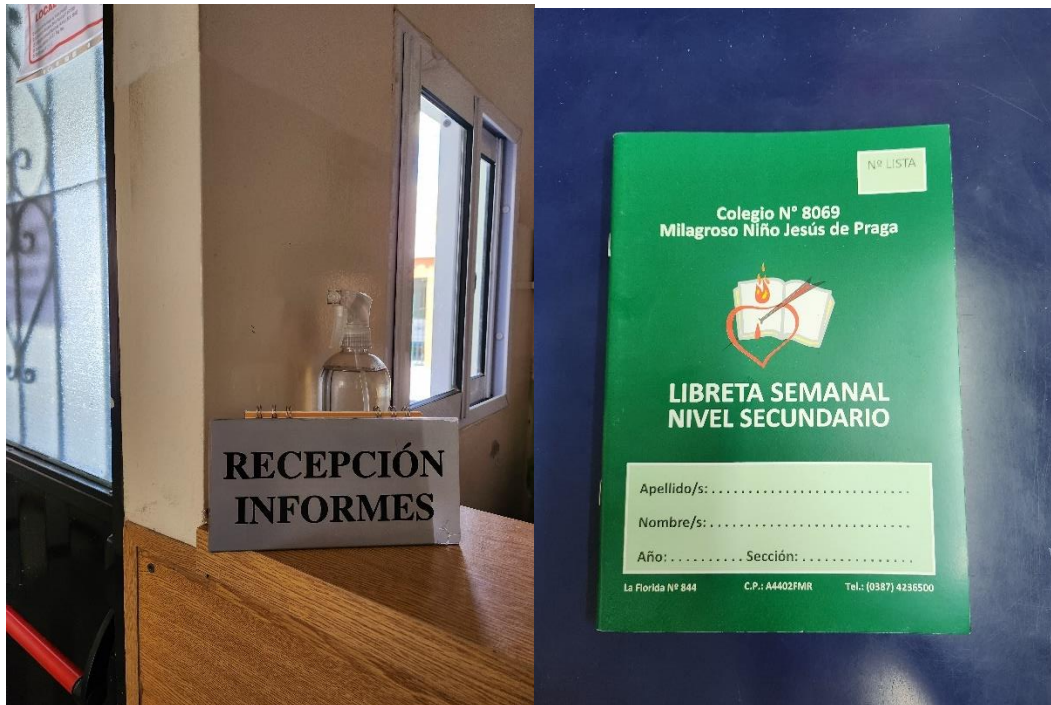
DOCUMENTOS, REGISTROS, MATERIALES Y ARTEFACTOS











ENCUESTAS POR CUESTIONARIO ESCANEADAS.

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 40 años

3. Antigüedad en la institución: 5 años

4. Cargo/función: ADMINISTRADORA

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué?

.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con algulen de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. *Actos y ACTIVIDADES DE LOS DISTINTOS NIVELES.*

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 14.....

3. Antigüedad en la institución: 1 año.....

4. Cargo/función: alumno.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? Por que es la primera en que me fijó y la que más

uso

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. Sobre actividades e reuniones

II. Sobre las pruebas

III. sobre las reglas del colegio

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí: arreglen el ven-

tilador y poner cortinas por favor - 2^oB

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño, Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 14 años.....

3. Antigüedad en la institución: 11 años aprox......

4. Cargo/función: Estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros. (1)

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones. (1)
- Mensajería vía mail. (3)
- Mensajería vía WhatsApp. (2)
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail. (3)
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones. (2)
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales. (1)
- Otro:

¿Por qué?

.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información? →

I.

II.

III.

*información
Siento recibir la justa
y adecuada. Aunque
hay temas que no
hego a entender
de los comunicados*

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 16

3. Antigüedad en la institución: 17 años

4. Cargo/función: estudiante

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? ... Porque tengo mas cosas que revisar

... una de esas cosas

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. ... sobre las excursiones

II. ... sobre las autorizaciones para puestas de campo

III. ... cambios de horario

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

... IV donde se realizó educación física

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 16 años.....

3. Antigüedad en la institución: 4 años.....

4. Cargo/función: estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleros.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? Porque son los medios que más se utilizan hoy día, y de alguna manera las más rápidas

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. sobre los cambios o evoluciones que valla

II. teniendo el colegio y tambien de las

III. actividades que realizen

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño, Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: 16 años.....

3. Antigüedad en la institución: 4 años.....

4. Cargo/función: Estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- 4 Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- 2 Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.

- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? Si me comunico por WhatsApp es más fácil y rápido de enterarme

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué?

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- I. Cambios o actividades que se realicen
- II. Sobres si algún profesor falta
- III. Cuentas del colegio

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad:16 años.....

3. Antigüedad en la institución:13 años.....

4. Cargo/función:Estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? *Porque hay un grupo del curso en el*

que participa la preceptora y envía comunicados que no tuvo tiempo de dar en horario de clases.

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I.

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 13.....

3. Antigüedad en la institución: 1 año.....

4. Cargo/función: Estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? ...por que...es lo mas comodo, facil, Rapido y...
que todas tenemas.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué? No, porque las preceptoras son
muy atentas y si necesito algo siempre me ayudan

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- I.
- II.
- III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	⑤	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	③	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	④	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	⑤	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	⑤	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	④	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	④	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	④	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	④	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	④	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	③	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	②	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	④	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	④	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 15 (quince) años.....

3. Antigüedad en la institución: 9 (nueve) años.....

4. Cargo/función: Estudiante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

3 Cuaderno de comunicaciones.

4 Mensajería vía mail.

2 Mensajería vía WhatsApp.

1 Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

2 Mail.

Intranet.

3 Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleros.

Teléfono.

1 WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? ..utilizamos mas Whatsapp porque a veces

hay..alumnos que deben comunicarse lo antes posible (falta de un profe)

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I.

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 28 años.....

3. Antigüedad en la institución: 3 años.....

4. Cargo/función: Profesora en Educación Religiosa.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? ... es la comunicación que se maneja dentro de la institución educativa y de más fácil acceso.

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. ... Sobre algunas situaciones particulares de los alumnos (solo lo esencial).

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí: ... Se mejoró este

... año sobre la comunicación de aprendizajes, dificultades y procesos de los alumnos. Se tomaron en cuenta los reportes que se hicieron el año pasado en las evaluaciones.

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
 Masculino.

2. Edad: 44 años

3. Antigüedad en la institución: 11 (once)

4. Cargo/función: Docente nivel secundario

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
 Por reuniones virtuales.
 Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
 Mensajería vía mail.
 Mensajería vía WhatsApp.
 Redes Sociales.
 Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
 Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
 De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
 Intranet.
 Cuaderno de comunicaciones.
 Notas.
 Reuniones presenciales.
 Reuniones virtuales.
 Carteleras.
 Teléfono.
 WhatsApp u otras redes sociales.
 Otro:

¿Por qué? Porque me permite obtener la información de forma rápida y cuando por mi tarea no puedo atender inmediatamente

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué? Contaduría. no conozco los horarios (Administración) EOP (por estar en clase en los horarios de atención).

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- I. -
- II. -
- III. -

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí: nada más

..... por el momento.

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: ...56.....

3. Antigüedad en la institución: ...11 años.....

4. Cargo/función:docente.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? *Porque es el que a los que*
más utiliza la institución

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué?

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- I. *Sobre cosas particulares de alumnos.*
- II.
- III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	(5)	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	(4)	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	(4)	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	(4)	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	(5)	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	(4)	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	(5)	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	(4)	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	(4)	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	(3)	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	(3)	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	(5)	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	(5)	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	(5)	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:
 - Femenino.
 - Masculino.
2. Edad:44.....
3. Antigüedad en la institución:19 años.....
4. Cargo/función:PROFESOR.....
5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?
 - Por reuniones presenciales.
 - Por reuniones virtuales.
 - Por comentarios de mis compañeros.
 - Por comunicaciones que realiza la institución:
 - Cuaderno de comunicaciones.
 - Mensajería vía mail.
 - Mensajería vía WhatsApp.
 - Redes Sociales.
 - Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
 - Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
 - De otra manera:
6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?
 - Mail.
 - Intranet.
 - Cuaderno de comunicaciones.
 - Notas.
 - Reuniones presenciales.
 - Reuniones virtuales.
 - Carteleras.
 - Teléfono.
 - WhatsApp u otras redes sociales.
 - Otro:

¿Por qué? Es más práctico por las diferencias

en horarios

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
- No.

¿Con quién y por qué?

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. PEDAGÓGICA - DIDÁCTICA

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño, Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 44 años.....

3. Antigüedad en la institución: 10 años.....

4. Cargo/función: Docente.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleros.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? Por una cuestión de comodidad, y eficacia

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. Neuropsicología

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad:35.....

3. Antigüedad en la institución:7 años.....

4. Cargo/función:Profesor.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? Porque..... acceso a la información
de manera inmediata.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. Sobre actividades semanales que deficien las clases

II.

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 44.....

3. Antigüedad en la institución: 4 años.....

4. Cargo/función: Maestrante.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué?

.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. ...Mas...información...a nivel Pastoral.....

II. ~~Que se nos informe con anterioridad los actos~~ donde hay que preparar el establecimiento

III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad: cuarenta y uno.....

3. Antigüedad en la institución: seis años.....

4. Cargo/función: Maestranza.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué? ..Por que es mas rápido a veces.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué? ..

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. ..

II. ..

III. ..

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	(5)	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	(5)	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	(3)	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	(3)	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	(4)	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	(5)	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	(4)	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	(4)	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	(3)	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	(3)	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	(3)	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	(2)	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	(2)	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	(2)	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
- Masculino.

2. Edad:43.....

3. Antigüedad en la institución:6 años.....

4. Cargo/función:Recepción.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
- Por reuniones virtuales.
- Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
- Mensajería vía mail.
- Mensajería vía WhatsApp.
- Redes Sociales.
- Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
- Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
- De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
- Intranet.
- Cuaderno de comunicaciones.
- Notas.
- Reuniones presenciales.
- Reuniones virtuales.
- Carteleras.
- Teléfono.
- WhatsApp u otras redes sociales.
- Otro:

¿Por qué?

.....

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. Psicopedagogía

II. Administración

III. Legales

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 33.....

3. Antigüedad en la institución: 9 Años.....

4. Cargo/función: SECRETARIA INSTITUCIONAL.....

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? ...UTILIZO LOS CANALES ANTERIORES YA
QUE SON LOS MAS EFICACES Y RÁPIDOS PARA EL CARGO QUE DESEMPEÑO

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué?

.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. ...ACTUALIZACIÓN DE SISTEMAS.....

II. ...-.....

III. ...-.....

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

Femenino.

Masculino.

2. Edad: 52

3. Antigüedad en la institución: 7 años

4. Cargo/función: Tesorería

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

Por reuniones presenciales.

Por reuniones virtuales.

Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

Cuaderno de comunicaciones.

Mensajería vía mail.

Mensajería vía WhatsApp.

Redes Sociales.

Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.

Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.

De otra manera:

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

Mail.

Intranet.

Cuaderno de comunicaciones.

Notas.

Reuniones presenciales.

Reuniones virtuales.

Carteleras.

Teléfono.

WhatsApp u otras redes sociales.

Otro:

¿Por qué? ... Después de la pandemia se activó mucho el WhatsApp, pero lo ideal es el mail.

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

Sí.

No.

¿Con quién y por qué? ... En general mi pueblo no exige movimiento físico, así que veo a con todo el personal desde mi oficina.

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

I. Me gustaría que todo lo informado sea

II. comprendido luego de recibirlo. No importa a que

III. área afecta, recuerdo la 1ª pastoral del Padre Mauricio Rodíguez, es así. Hasta los meses de Pastoral.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

También observo una falta algunos procedimientos en cuanto a motores administrativos.

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:
 - Femenino.
 - Masculino.
2. Edad: 32 años.....
3. Antigüedad en la institución: 7 años.....
4. Cargo/función: Preceptora.....
5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?
 - Por reuniones presenciales. Una a principio de año
 - Por reuniones virtuales.
 - Por comentarios de mis compañeros.
 - Por comunicaciones que realiza la institución:
 - Cuaderno de comunicaciones.
 - Mensajería vía mail.
 - Mensajería vía WhatsApp.
 - Redes Sociales.
 - Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
 - Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
 - De otra manera:
6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?
 - Mail.
 - Intranet.
 - Cuaderno de comunicaciones.
 - Notas.
 - Reuniones presenciales.
 - Reuniones virtuales.
 - Carteleras.
 - Teléfono.
 - WhatsApp u otras redes sociales.
 - Otro:

¿Por qué? mail y whatsapp por la
rapidez en la que se recibe la información

7. ¿Tenés dificultades para comunicarte con alguien de algún sector o nivel de la institución en especial?

- Sí.
 No.

¿Con quién y por qué?
.....

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

- I. TICS
II. Emociones
III.

9. Si querés agregar algo más, podés hacerlo aquí:.....

.....

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

Modelo de cuestionario:

1. Sexo:

- Femenino.
 Masculino.

2. Edad: 50 años

3. Antigüedad en la institución: 5 años

4. Cargo/función: Preceptora

5. ¿Cómo te enterás de las novedades o avisos del colegio?

- Por reuniones presenciales.
 Por reuniones virtuales.
 Por comentarios de mis compañeros.

→ Por comunicaciones que realiza la institución:

- Cuaderno de comunicaciones.
 Mensajería vía mail.
 Mensajería vía WhatsApp.
 Redes Sociales.
 Por comentarios de integrantes de otros sectores o niveles.
 Por conocidos que trabajan o estudian en otros colegios.
 De otra manera: Reuniones Institucionales

6. ¿Qué canal de comunicación utilizás más?

- Mail.
 Intranet.
 Cuaderno de comunicaciones.
 Notas.
 Reuniones presenciales.
 Reuniones virtuales.
 Carteleras.
 Teléfono.
 WhatsApp u otras redes sociales.
 Otro:

10. Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:

	Totalmente de acuerdo.	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1) Me entero siempre de todas las novedades y avisos de la institución.	5	4	3	2	1
2) Tengo claro cuáles son los objetivos y la visión del colegio.	5	4	3	2	1
3) Estoy informado sobre las novedades, la visión y los objetivos de la institución.	5	4	3	2	1
4) Conozco los beneficios que me brinda la institución.	5	4	3	2	1
5) El colegio Milagroso Niño Jesús de Praga es un muy buen lugar para trabajar/estudiar.	5	4	3	2	1
6) Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas o sectores de la institución.	5	4	3	2	1
7) La comunicación entre las personas de distintos cargos o cursos es muy buena.	5	4	3	2	1
8) La comunicación interna funciona bien en la institución.	5	4	3	2	1
9) Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna.	5	4	3	2	1
10) Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la institución.	5	4	3	2	1
11) La falta de información dificulta mi trabajo o estudio.	5	4	3	2	1
12) Los canales de comunicación que utiliza el colegio son suficientes y funcionan bien.	5	4	3	2	1
13) Tengo en claro cuáles son los canales de comunicación del colegio.	5	4	3	2	1
14) Tengo en claro la función de cada canal de comunicación.	5	4	3	2	1

HOJA DE EVALUACIÓN

Universidad Católica de Salta

Lic. En Comunicaciones Sociales.

- **TEMA:**

“Caracterización de la gestión de comunicación interna y su impacto en el público interno del nivel secundario del colegio Milagroso Niño Jesús de Praga N°8.069 en marzo de 2023”.

Alumno:

José Gabriel Moya.

DNI: 43.207.622

Firma:




Directora de tesis:

Lic. Sara Jorgelina Barrionuevo.

DNI: 38.035.046

Firma:



- Evaluación:

- Observaciones:

Fecha: 07/11/23