

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura

Escuela de Comunicación

**Disertación previa a la obtención del título de Licenciada en
Comunicación con mención en Comunicación Organizacional**

**Estrategias de Comunicación para el fortalecimiento de la
comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles
Darwin”**

Melissa Natalí Gavela Guzmán

Director: MSc. Francisco Pacheco

Quito, 2017

AGRADECIMIENTO

A toda mi familia, en especial a mi mamá Natalí quién ha sido mi ejemplo a seguir y mi apoyo durante toda mi vida. Gracias por tu amor y comprensión.

Camila y Juan Esteban, quienes me dan su cariño y paciencia, por estar en mis momentos buenos y también en los difíciles. Gracias hermanos.

Gladys, mi abuelita adorada. Gracias por las enseñanzas y por el cuidado hacia mí.

A todos quienes han aportado para que culmine esta etapa de mi vida.

Estrategias de Comunicación para el fortalecimiento de la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I.....	3
COMUNICACIÓN	3
1.1. Concepto de comunicación.....	3
1.2. Comunicación organizacional	5
1.3. Comunicación interna	6
1.4. Comunicación Externa.....	10
1.5. Estrategia de Comunicación	10
1.6. Comunicación estratégica.....	11
1.7. La organización	11
1.7.1. Tipos de organización.....	12
1.8. Cultura empresarial	13
1.9. Diagnóstico de comunicación	15
1.9.1. Tipos de diagnóstico	15
CAPÍTULO II	18
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “CHARLES DARWIN”	18
2.1. Historia.....	18
2.1.1. Situación actual.....	19
2.1.2. Características de Unidad Educativa Particular Charles Darwin	20
2.1.3. Filosofía organizacional.....	21
2.1.4. Objetivos organizacionales	23
2.1.5. Organigrama	25
CAPÍTULO III	27
DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN	27
3.1. Aspectos a diagnosticar (Desarrollo de una investigación de comunicación interna por encuestas)	27
3.1.1. Planteamiento	27
3.1.1.1. Diagnóstico.	27
3.1.1.2. Pronóstico.	27

3.1.2.	Formulación.....	28
3.1.3.	Objetivos de la investigación	28
3.1.4.	Definición de fuentes de datos y necesidades de información.	28
3.1.5.	Procedimiento de recolección de datos	28
3.1.6.	Encuesta	28
3.1.7.	Diseño del plan de muestreo	28
3.1.7.1.	Definición de la población	28
3.1.7.2.	Identificación del marco muestral	29
3.2.	Análisis de resultados.....	29
3.3.	Conclusiones	52
3.4.	Propuesta del Plan de Comunicación	53
3.4.1.	Antecedentes	53
3.4.2.	Objetivos	53
3.4.2.1.	Objetivo principal.....	53
3.4.2.2.	Objetivos específicos.....	53
3.4.3.	Análisis FODA.....	54
3.4.4.	Plan Estratégico de Comunicación.....	55
3.4.4.1.	Estrategia 1. Filosofía Institucional.....	55
3.4.4.2.	Estrategia 2. Clima Laboral	56
3.4.4.3.	Estrategia 3. Medios, canales y flujos de comunicación	56
3.4.4.4.	Estrategia 4. Clima organizacional.....	59
3.4.5.	Matriz del Plan Estratégico de Comunicación	60
3.5.	Recomendaciones	66
3.6.	Referencias Bibliográficas.....	67
ANEXOS	69
	Unidad Educativa Particular Charles Darwin	69
	Diseño de la encuesta.....	70
	3.1.4. Definición de fuente de datos y necesidades de información.	70
	3.1.5. Procedimiento de recolección de datos	71
	3.1.6. Encuesta	86

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1. Comunicación Interna en las Empresas	7
Figura 2. Características de Organizaciones formales e informales	13
Figura 3. Visión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	29
Figura 4. Misión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	30
Figura 5. Valores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	31
Figura 6. Objetivos Institucionales	32
Figura 7. Actividad a la que se dedica la institución	33
Figura 8. Nivel de identificación con la institución	34
Figura 9. Recepción de inducción al ingresar la institución	35
Figura 10. Opinión sobre inducción recibida en la institución	36
Figura 11. Consideración de intercambio de información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	37
Figura 12. Flujo de comunicación en la institución	37
Figura 13. Medios por los que se recibe información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	38
Figura 14. Medios por los que le gustaría recibir información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	39
Figura 15. Calidad de información en la institución	40
Figura 16. Tipo de información que le gustaría recibir en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	41
Figura 17. A través de quién recibe información de la institución	42
Figura 18. Posesión correo de la institución	43
Figura 19. Frecuencia del uso del correo electrónico en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	43
Figura 20. Calificación de la relación que mantienen con su jefe inmediato en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	44
Figura 21. Diálogo con el jefe directo de la institución	45
Figura 22. Calificación de la relación entre compañeros	45
Figura 23. Diálogo con sus compañeros de la institución	46

Figura 24. Diálogo con las autoridades de la institución	47
Figura 25. Opinión sobre la toma de decisiones de la institución	47
Figura 26. Instalaciones físicas de la institución	48
Figura 27. Calificación del ambiente laboral de la institución	49
Figura 28. Edad de los colaboradores de la institución	49
Figura 29. Porcentaje de colaboradores de género masculino y femenino	50
Figura 30. Nivel laboral al que pertenece en la institución	50
Figura 31. Antigüedad de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	51
Tabla 1: Tipos de Diagnóstico	15
Tabla 2: Análisis FODA	54

RESUMEN

Esta investigación se basa en el mejoramiento de la comunicación interna de una organización, en este caso de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin. La comunicación efectiva, eficiente y eficaz es indispensable en cualquier área de trabajo ya que propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en la misma y posibilita el alcance de metas fijas. Además permite establecer un buen canal de comunicación con los grupos de interés externos.

La comunicación interna dentro de una organización es de suma importancia, por este motivo es necesario empezar esta investigación conociendo los conceptos básicos que permitirán entender de mejor manera la aplicación de la comunicación.

A continuación se hizo un resumen de la historia de la institución donde se realizó esta investigación. Un plan de comunicación no puede ser planteado sin conocer el estado real del ambiente laboral. Los colaboradores más antiguos son parte fundamental en este proceso ya que gracias a ellos se entiende mejor la situación laboral.

El diagnóstico de comunicación presenta la deficiencia comunicacional que posee la organización; una vez que se conoce el problema, se plantean los objetivos a conseguir y por último se procede a la recolección de datos. Al tener los resultados se procede a la propuesta del plan de comunicación con estrategias para mejorar la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

INTRODUCCIÓN

La propuesta de investigación consiste en el diseño de un plan interno de comunicación para la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” debido a que en toda organización los colaboradores deben tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y presentar una buena imagen hacia los clientes y potenciales clientes de la organización.

La inexistencia de un plan interno de comunicación en la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” es el principal motivo para el planteamiento de un Plan Interno de Comunicación que permita el manejo adecuado de la comunicación según las acciones programadas y planificadas. La investigación se realizará al personal de la institución, siendo 67 miembros, incluyendo administrativos, docentes, directivos y personal de apoyo. El tiempo programado para este estudio será de un mes aproximadamente, con el análisis de los resultados.

Para desarrollar esta investigación es importante saber ¿cuáles son las estrategias de comunicación idóneas para fortalecer la comunicación interna? Antes de poder saber cuáles son aquellas estrategias se planteó los objetivos a alcanzar, como objetivo principal: conocer el estado comunicacional interno de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” Como objetivos específicos: medir el nivel de conocimiento de la cultura y filosofía organizacional de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”, definir las debilidades y fortalezas de la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”, determinar los canales y flujos de comunicación de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” y por último conocer el clima laboral actual de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”

CAPÍTULO I

COMUNICACIÓN

1.1. Concepto de comunicación

“... La comunicación es el proceso interpretativo mediante el cual los individuos- en sus relaciones, grupos, organizaciones y sociedades- responden y crean mensajes para adaptarse a su entorno y a las personas que los rodean” (Fernández C. , 2008)

Como menciona el autor la comunicación es la responsable que los mensajes del emisor lleguen al receptor, pero no sólo de individuo a individuo sino también de individuo a un grupo y viceversa. Este proceso comunicativo puede darse sí existe intercambios de mensajes, de lo contrario solo se estaría informando.

Joan Costa por su parte define la comunicación como “...la acción de transferir de un individuo – o un organismo -, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo- u otro sistema- situado en otra época y en otro lugar, según motivaciones diversas y utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común” (Costa, 1999)

Un factor destacable de la definición de Joan Costa es la mención de la época, no todos los mensajes emitidos serán recibidos de la misma manera si se los transmite hoy que hace 20 años, por lo que es necesario conocer el entorno en el que se encuentra para que los mensajes sean los apropiados.

Continuando con otro autor, encontramos a Adalberto Chiavenato, quien define la comunicación así:

“...se define como la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas.” (Chiavenato A. , 2011)

Adalberto Chiavenato adhiere a su definición, la transmisión no sólo de mensajes sino también de rasgos básicos de cultura como los sentimientos, conocimiento y valores de una persona.

Según Daniel Prieto Castillo el proceso de comunicación se plantea así:

Formación social: factores que afectan directamente en los procesos de comunicación social, esto no involucra a los medios de comunicación. Inciden en relaciones primarias como las grupales e interpersonales.

Marco de referencia: visión subjetiva de cada individuo sobre la realidad, conductas y pensamientos ocultos del resto de personas.

Contexto: Espacio y tiempo de una realidad circunstancial, dentro de éste se encuentra la formación social y el marco de referencia.

Códigos: conjunto de símbolos y signos empleados para elaborar y combinar los factores primordiales del lenguaje.

Emisor: creador y transmisor de mensajes, éstos pueden ser verbales como corporales con contenido cultural.

Perceptor: persona que recibe el mensaje, no es cien por ciento verídico puesto que el sujeto está cargado de sentimientos, conocimientos, experiencias y deseos previamente adquiridos.

Medios y recursos: son aquellas herramientas por las cuales se va a transmitir el mensaje, incluye los elementos que se necesitan para concluir con el envío del mensaje.

Mensaje: signo o conjunto de signos, estos pueden ser verbales, visuales, espaciales, objetuales y gestuales, con significado para quién lo recibe o emite.

Referente: incluye todo ser, objeto, situación o idea que brinda una versión cercana a la realidad que se intenta explicar. (Prieto Castillo, 1990)

Este proceso comunicativo es utilizado en varios ámbitos, desde los medios de prensa hasta la comunicación dentro de la organización. Mediante estos elementos mencionados el proceso de investigación a realizarse nos da a conocer de qué manera se emiten los mensajes dentro de una organización y cuáles son los mejores canales por los cuales estos mensajes llegarán al público objetivo.

1.2. Comunicación organizacional

Liliana Guevara Soto explica que la comunicación organizacional es:

“...el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, tendentes a aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones.” (Soto, 2006, pág. p.45) Como punto principal en esta definición se ve la importancia de los procesos por los cuales la información es compartida con todos los miembros de una empresa; así mismo la recepción de dicha información permite que los colaboradores trabajen a gusto lo que es rentable para la institución.

“Aquel que comprenda la dinámica de la comunicación organizacional, debe buscar una amplia variedad de redes y probar en los canales formales que se muestran en el organigrama de dichas organizaciones” (Redding, 1972) El *feedback*¹ entre los colaboradores es indispensable para el correcto funcionamiento de la institución desde la base hasta la cima de la pirámide de funciones. Este proceso empieza por cada colaborador, llega a grupos de trabajo, continua por los departamentos hasta llegar a toda la empresa.

La comunicación organizacional tiene varios fines según (Redding, 1972):

- a. Primero **consolidar la imagen corporativa** de la organización; esto se refiere cómo ve el público externo a la empresa, si es seria, buena y confiable.
- b. Segundo se preocupa por **afianzar la identidad organizacional** puesto que todo aquel que trabaje en cualquier institución debe conocer cuál es la misión, visión y valores que la empresa se haya planteado. Un colaborador que conozca estos aspectos de la organización estará en la capacidad de brindar información básica sobre su empresa hacia el público externo.
- c. Como tercer punto la comunicación organizacional desea lograr **identificación universal**, esto quiere decir que gracias a diversos canales de comunicación toda la información llegue a cada colaborador de la organización; esto trae como consecuencia una estabilidad emocional laboral. Cualquier persona que tiene confianza en su organización optimizará su

¹Feedback: retroalimentación, acciones que manifiesta el receptor de acuerdo al mensaje del emisor.

desempeño lo que traerá resultados excelentes para la empresa, de esta manera se alcanzarán los índices de rentabilidad propuestos en los objetivos empresariales.

1.3. Comunicación interna

La comunicación dentro de una organización se divide en dos, interna y externa. La comunicación interna se enfoca en toda la organización y en cada uno de los colaboradores mientras que la comunicación externa se encarga de dar a conocer la organización hacia afuera, en concreto la imagen de la empresa.

La comunicación interna en los últimos años ha pasado de ser un deseo a ser una necesidad, dentro de una organización es indispensable la correcta transmisión de mensajes y la recepción de información. La comunicación es un proceso en el cual existe un *feedback*, es decir que debe tener una interacción entre los miembros de una organización. En el ámbito empresarial “la comunicación no se limita únicamente al envío de información, sino que tiene también como objetivos coordinar las tareas, motivar a las personas y mejorar los comportamientos” (Fernández M. , 1991)

La comunicación interna permite la cercanía entre los colaboradores y el personal administrativo, cuando se emite un mensaje se espera una respuesta para procesarla y comenzar con el proceso de comunicación de nuevo. Este ciclo está en continua interacción; si el mensaje es transmitido sin ruidos ni tergiversaciones el personal de la organización podrá participar de manera adecuada en las actividades empresariales programadas. Para que el proceso de comunicación sea manejado correctamente es necesario definir los canales por los que se emitirá información y por los cuales se comunicará al personal.

La comunicación tiene un valor intangible dentro de una organización debido a que los colaboradores pueden tener un cambio de actitud en el trabajo lo que provocaría un mejor rendimiento y mayor rentabilidad. Dentro de una organización un pilar importante es la cultura empresarial, ésta es la base para conocer cuáles son los objetivos de la empresa y por lo tanto de sus colaboradores. Es por esta razón que si una organización no tiene clara o bien definida la cultura empresarial es menester reajustarla de acuerdo a las necesidades; dentro de ella deben estar políticas de comunicación interna y la implementación de canales de información para fortalecer la participación de toda la organización en cualquier actividad a desarrollar. Desde los directivos hasta el

personal de servicio debe conocer a fondo la cultura organizacional ya que es la clave de la gestión empresarial.

La comunicación dentro de la organización juega un papel protagónico, es decir, que sin ella la empresa no podría realizar ninguna actividad, ya sea interna o externa. Por estas razones la comunicación interna es aún más importante debido a que son los propios colaboradores quienes están involucrados en las actividades de la organización.

Entonces se visualizan dos formas de comunicación interna, la formal y la informal; la primera es aquella que usa canales oficiales, creados por la misma organización para mantener informados a sus colaboradores, entre estos podemos encontrar carteleras, intranet, voceros oficiales o notificaciones. La comunicación interna formal es confiable puesto que la información sale desde los propios directivos hacia el resto del personal.

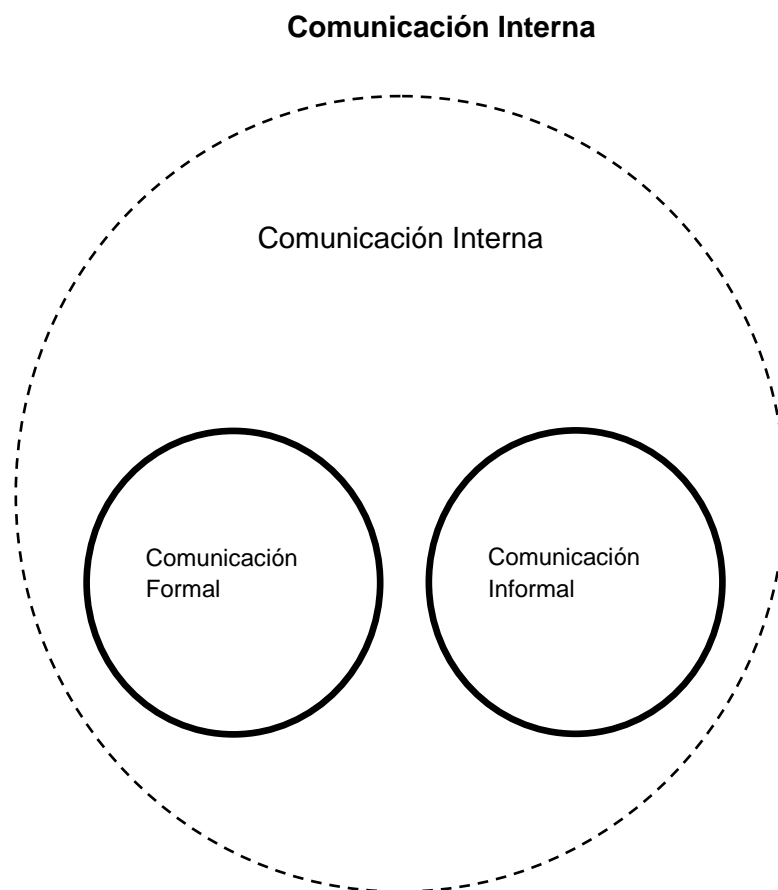


Figura 1. Comunicación Interna en las Empresas

Por otro lado, la comunicación interna informal es aquella en la que los encargados de la difusión del mensaje son personal no oficialmente acreditado por la

organización para dar a conocer información; sin embargo, ninguna de las dos formas de comunicación interna puede ser aislada, las dos trabajan conjuntamente para mantener un buen flujo de información. Es indispensable que los mensajes que sean transmitidos sean analizados para evitar a creación de rumores y posibles malos entendidos entre los colaboradores.

La clave de la comunicación interna debe ser la confianza, sin ella por más que el vocero oficial de a conocer información relevante el personal no tendrá la seguridad de creer en lo que se dice. La reputación de una persona se va construyendo poco a poco, de la misma manera la reputación de una organización; el personal que trabaja en una empresa cree y confía en sus directivos y por lo tanto en su organización. Todo es posible gracias al buen manejo de la comunicación interna, el uso apropiado de los canales de comunicación, la transparencia al desmentir rumores y la sinceridad con la que se les habla a los colaboradores permitirá que ellos se sientan seguros trabajando en dicha organización.

Según la Asociación Francesa de Comunicación Interna existen seis funciones principales de la comunicación interna:

- Investigar: se debe conocer a fondo cuáles son las necesidades de los colaboradores, el uso de técnicas como encuestas permiten “escuchar” lo que hace falta en la organización. La Asociación Francesa de Comunicación propone el cuestionario BAROCOM que consta de 115 preguntas para medir la comunicación interna en una organización.
- Orientar: permite analizar a dónde quiere llegar la organización gracias a las estrategias planteadas de acuerdo a los objetivos empresariales
- Informar: brindar información a todo el personal de acuerdo a su área de trabajo, se busca jerarquizar los mensajes emitidos.
- Animar y coordinar: compartir actitud positiva a todos los colaboradores para establecer un clima dinámico, elegir corresponsales que hagan llegar la información al personal usando métodos adecuados.
- Organizar campañas: armar campañas que puedan socializar los objetivos empresariales, mensajes emitidos, premios obtenidos, presupuestos, entre otros.
- Formar: instruir a todo el personal con la cultura empresarial para crear en ellos el sentido de pertenencia. (Association Francaise de Communication Interne, 1994)

Estas funciones de la comunicación interna son de suma importancia debido a que una organización necesita de éstas para conocer las necesidades de los colaboradores y que ellos conozcan los objetivos que busca su organización; trabajando juntos pueden alcanzarse las metas planteadas.

La comunicación interna no es una sola para todas las organizaciones ya que cada una de ellas tiene necesidades y objetivos diferentes. No solo tiene estructuras formales e informales sino también diferentes direcciones como la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal, y canales que se denominan flujos de comunicación.

La *comunicación interna* con **dirección ascendente** considera básico el que los colaboradores que se encuentran en lo último del organigrama puedan conversar de sus problemas laborales con sus superiores. De esta manera los directivos pueden tomar decisiones basándose en lo que sus colaboradores les dicen, manteniendo un feed-back con todos los miembros de la organización. Otro punto a favor de la comunicación ascendente es la participación y el compromiso de todos los colaboradores al sentirse un recurso importante de su empresa, sin embargo esto se puede ver en peligro si no hay confianza. En varias ocasiones no es fácil conversar con el jefe de los problemas o carencias que tiene la organización, y los directivos no siempre son comprensivos y mucho menos receptivos hacia los comentarios poco favorables de sus colaboradores. (Kreps, 1990)

La *comunicación interna* con **dirección descendente** se centra en la eliminación de los rumores dentro de la organización y desea fortalecer la cultura organizacional. Los colaboradores que conozcan los principios y fines que se ha propuesto la organización seguramente serán conscientes de lo que pueden aportar con su trabajo dentro de esta organización. La confianza y la credibilidad dentro de una organización permitirá la disminución de los rumores, la eliminación de la distorsión del mensaje ayudará a las relaciones interpersonales de los colaboradores e incentivará la participación de ellos en las actividades planteadas. La comunicación descendente permite que los roles jerárquicos no se pierdan, cada quién es bueno en su puesto de trabajo y se deben respetar la escala de poder. (Villafañe, 1993)

Los objetivos de la *comunicación interna* con **dirección horizontal** están centrados en la unificación de todo el personal de la organización con el propósito de

optimizar la comunicación dentro y entre departamentos. La comunicación no sólo es necesaria dentro de un departamento de la organización sino también es importante conocer y estar al tanto de lo que ocurre en el resto de departamentos para saber la situación verdadera en el que se encuentra la organización. Este objetivo abarca también a los diversos proyectos que se desarrollan en la organización pues todos los colaboradores participarán de dichos proyectos, ya sea en la parte administrativa, directiva, financiera, creativa, comunicacional o publicitaria. Otro objetivo de la comunicación interna con dirección horizontal es agilizar los procesos de gestión mediante el mejoramiento del desarrollo organizativo; esto se logra según el nivel de colaboración entre los departamentos como ya se lo mencionó. (Villafañe, 1993)

Por último, *la comunicación interna* con **dirección transversal** es aquella que abarca todos los niveles de comunicación en la organización entera, empezando desde lo más bajo de la pirámide jerárquica hasta la cima. Su principal objetivo es equilibrar el lenguaje entre todos los miembros de la organización con la ayuda de los valores corporativos y los objetivos que la organización se planteó.

1.4. Comunicación Externa

Por su parte, la **Comunicación Externa** se refiere a las relaciones con actores que no pertenecen a la organización pero podrían tener una interacción con ella. “La 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” (Brandolini, González, & Hopkins, 2009) En el caso de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin pueden ser considerados públicos externos a todos los padres de familia, estudiantes o personas que estén interesados en una institución que brinde educación e calidad.

1.5. Estrategia de Comunicación

Se refiere a una serie de acciones premeditadas llevadas a cabo con un propósito a largo plazo. Dentro de una organización se puede manejar estrategias para cumplir con objetivos ya sean de comunicación o administrativos.

1.6. Comunicación estratégica

La comunicación es el proceso en el cuál un mensaje es emitido, esperando una respuesta, es decir una retroalimentación de información, esta sería la definición básica de la comunicación pero cuando se toman decisiones pensando en las consecuencias y evitando caer en los errores es cuando se convierte en comunicación estratégica.

Este proceso es como un juego, en el que se está vulnerable a los ataques de los enemigos y se enfrenta a una confrontación uno a uno. La comunicación estratégica hace lo mismo, permite que en cualquier situación que se presente los comunicadores estén preparados para dar una respuesta y salir victoriosos. Durante este juego no se puede ganar si sólo se piensa en uno mismo, es necesario saber cuáles son los movimientos, pensamientos y acciones de los otros jugadores para saber cómo evitar un resultado negativo. En el ámbito comunicacional, las decisiones que tomen otros jugadores, es decir, la competencia deben ser analizadas minuciosamente para implementar mejores propuestas de comunicación, esto afectará al público directamente puesto que pueden ser aliados de la compañía o estar en contra de ella.

“La comunicación estratégica sirve para encauzar el poder de la comunicación y así incidir en los resultados de la partida que estamos jugando en la orientación que marcan nuestros objetivos.” (El poder de la comunicación: La comunicación estratégica, 2011)

Sin duda alguna la comunicación estratégica permite una mejor gestión de los canales y el manejo de la comunicación para sobrellevar los diversos problemas que en una organización puedan presentarse.

1.7. La organización

Una organización es el conjunto de personas reunidas por un objetivo común. No sólo se debe decir que ya está conformada la organización sino que es necesario coordinar el sistema a seguir así mismo se debe indicar qué actividad realizará cada individuo y que ninguno de ellos actúe para su propio beneficio sino para el de todos.

La organización es una estructura de hace mucho tiempo, desde que el ser humano se vio en la necesidad de cazar, recolectar frutos y construir una familia. Una organización puede ser muy compleja o muy elemental como es el caso de la familia, en

cualquiera de los casos los individuos dentro de ella colaboran para conseguir la meta deseada. Varios científicos como Fayol, Mayo y Taylor desarrollaron varias definiciones y estudios en cuanto a las organizaciones, uno de ellos la consideró un sistema compuesto por sistemas. (Porret, 2010)

Según De Lucas², la organización ha evolucionado en tres etapas; la primera se la conoce como mecanicista debido que se consideraba en importancia al ser humano inferior a la máquina. En la segunda etapa, el protagonista fue Elton Mayo con su experimento en Western Electric al implementar el factor humano en el proceso de producción. Y por último, la tercera etapa estaba relacionada a la sociología, la comunicación, el liderazgo y comportamiento grupal, entre otros.

1.7.1. Tipos de organización

Existen varios tipos de organizaciones según su estructura, pero por la forma en la que se relacionan con sus miembros son dos:

Las *organizaciones formales* tienen una estructura definida y una autoridad clara, constituidas por normas preestablecidas. Sus miembros son conscientes de que pertenecen a ella y tienen una constitución legal, además posee un manual de funciones, un organigrama, una identidad visual, material impreso, entre otros. (Barnard, 1938)

Los elementos de estas organizaciones son:

- “Un sistema de actividades coordinadas
- Uno o varios grupos de personas
- La cooperación para conseguir unos objetivos
- Una autoridad y liderazgo” (William Scott G. y Mitchell, 1976)

Kontz y O’Donnell afirman que existen otros tipos de *organizaciones formales*, las primeras se encuentran en **grupos familiares**, las segundas son las del **grupo de trabajo** y son las personas que tienen relación cercana a las actividades laborales, por último están las **sub-trabajo** que son grupos más pequeños dentro del grupo de trabajo. (Harold Koontz y Cyril O’Donnell, 1982)

² De Lucas Ortueta, Ramón

Las *organizaciones informales* son aquellas en las cuales las personas se reúnen esporádicamente. No se encuentran bien delimitadas y no tienen bien definido el tiempo en la que van a seguir trabajando.

Muchos pueden pensar que las organizaciones formales e informales son dos cosas totalmente lejanas, sin embargo están relacionadas ya que las informales pueden encontrarse dentro de las formales. Los colaboradores de una organización tienen necesidades, éstas pueden ser de información, de amistad, de identificación, de protección y de ayuda. (Dowling y Sales, 1979)

Cada de una de las necesidades mencionadas es un factor que influye en el comportamiento de los colaboradores, la necesidad de información es la más importante para la creación de organizaciones informales debido a la carencia de información que transmite la organización formal hacia sus colaboradores.

CARACTERÍSTICAS DE ORGANIZACIONES FORNALES E INFORMALES

Organización Formal	Organización Informal
Conformación con bases legales	Conformación esporádica
Estructurada Rígida Definida Normas formales y legales	No estructurada Flexible Poco delimitada Normas tácitas

Fuente: Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. (Porret, 2010)

1.8. Cultura empresarial

Edgar K. Schein define a la cultura en las organizaciones “como el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de empresa junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra.” La cultura dentro de una organización es por lo tanto un grupo de factores que no se ven pero podemos saber que existen, entre estos encontramos la comunicación, juntos estos factores se complementan para la ordenada interacción entre los colaboradores.

La comunicación interna y la cultura empresarial dentro de la empresa son dos elementos que van de la mano, para la correcta comunicación es necesario que la cultura empresarial provea las canales y los medios por los que transmitirá el mensaje.

La cultura empresarial debe socializar la identidad que la empresa quiere dar a conocer, primero hacia los públicos internos para luego hacia los públicos externos. Dentro de la cultura empresarial o filosofía corporativa existen tres elementos básicos con los cuáles la organización se identifica, el primero es la visión, que es lo que se quiere llegar a ser dentro de un determinado tiempo, respondiendo a preguntas como ¿cómo me veo en 10 años?, ¿qué quiero conseguir en ese tiempo? La misión por su lado es lo que hace en este momento la organización, la manera en que lo hace. Por otro lado están los valores son importantes para las empresas ya que en los momentos de tomar decisiones se los pone en práctica para alcanzar el éxito. Y por último tenemos los objetivos empresariales, éstos dependen a la actividad productiva a la que se dedique la organización, pues no serán los mismos objetivos para una organización mercantil que una organización al servicio social como las ONG's. (Chiavenato I. , 2000)

Existen tres niveles fundamentales según los intereses de la organización:

- **Al nivel del entorno.** La organización recibe información, energía o tecnología, conocidos como *inputs*³, la transforma mediante los recursos humanos o tecnológicos y los devuelve al entorno como *outputs*⁴. Los outputs son el beneficio que recibirá el entorno como puede ser el bienestar, ocupación laboral o el respeto al medio ambiente, entre otros.
- **Al nivel organizacional.** Basándose en la teoría de los sistemas, se plantea que la organización mantiene objetivos comunes, satisface las necesidades de los propietarios y los colaboradores, así como también de los proveedores y accionistas.
- **A nivel individual.** Satisface los intereses de cada colaborador de la organización, si esto no ocurre los individuos perderían el interés en la organización y dejarían de trabajar en ella.

³Inputs: entradas como materias primas, recursos humanos, recursos financieros, energía, bienes de equipo, información, entre otros.

⁴Outputs: productos, servicios, beneficios, impuestos, retribución salarial, cargas fiscales e información.

1.9. Diagnóstico de comunicación

El diagnóstico es una herramienta utilizada en la comunicación interna y externa para investigar y conocer a fondo la situación actual en la que se encuentra la organización, en concreto las necesidades del público interno. Mediante al diagnóstico se mide y evalúa la organización y su manejo de la comunicación interna, se utiliza técnicas cualitativas y cuantitativas. Luego del diagnóstico se conocerá cuáles son las acciones que deben ser tomadas para el correcto funcionamiento de la organización, todo esto se encontrará en el plan de comunicación interna. (Alejandra Brandolini y Martín González, 2009)

Para iniciar el diagnóstico de comunicación es menester definir el perfil del público objetivo, las características principales por ejemplo edad, profesión, nivel socio-económico, entre otros.

Existen algunos objetivos a los que desea llegar el diagnóstico, entre ellos tenemos:

- Desea detectar las necesidades comunicacionales de la organización. (cuáles mensajes son prioritarios, cuáles son de urgencia y cuándo pueden implantarse)
- Sondea la opinión de los públicos internos acerca del manejo de la comunicación en la empresa, además de sus expectativas en cuanto a la organización.
- Sirve de apoyo a la gestión de la organización para comunicar los objetivos empresariales.

1.9.1. Tipos de diagnóstico

De acuerdo a las herramientas de evaluación empleadas en el diagnóstico de comunicación, éste puede tener mayor o menor amplitud. Por lo tanto tenemos varios tipos de diagnóstico como:

TIPOS DE DIAGNÓSTICO

TIPOS DE DIAGNÓSTICO	
AMPLIOS	<p>1. Investigación de clima interno. Evaluación realizada a los colaboradores para conocer su percepción en cuanto al área de trabajo.</p> <p>2. Auditoría de comunicación interna. Permite saber que tan efectivos son los mensajes y que tan eficiente es el plan estratégico de la organización.</p>
ESPECÍFICO	<p>3. Awareness. Es un diagnóstico de menos alcance.</p> <p>4. Readership. Conocido por el diagnóstico de lectura, debido a que se enfoca en los intereses del público sobre los canales de comunicación.</p>

Fuente: (Alejandra Brandolin y Martín González Frigoli, 2009)

Mediante el diagnóstico se revelan necesidades comunicacionales de los colaboradores y se realiza una auditoria en cuanto al manejo de la comunicación interna. Desde este punto se puede empezar a realizar el plan estratégico de comunicación, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

El primer tipo de diagnóstico, *investigación de clima laboral*, tiene como objetivos medir el nivel de motivación de todos los colaboradores e identifica las causas para el descontento. Además identifica el perfil que deben cumplir los colaboradores para ingresar a dicha organización; por último permite comprobar la efectividad de los superiores y su alineamiento con los objetivos empresariales. Este diagnóstico utiliza como herramienta la encuesta.

La *auditoría de comunicación interna* es una herramienta para el método cuali-cuantitativo que permite el nivel de efectividad de los mensajes que circulan y las estrategias de comunicación empleadas en la organización. Este diagnóstico evalúa:

- “La calidad de los contenidos de los canales de comunicación y su eficacia
- La adecuación de las herramientas de CI a la estrategia de negocio de la organización
- Las necesidades de información en los distintos niveles de la organización, en cuanto a su calidad y volumen
- La satisfacción de los empleados y calidad del clima laboral

- La percepción que tiene de la organización el público interno y los estados de opinión sobre temas fundamentales
- Los diferentes públicos que intervienen como actores en el flujo de comunicación interna” (Alejandra Brandolin y Martín González Frigoli, 2009)

Como tercer diagnóstico tenemos *investigación awareness*, la palabra *aware* significa conciencia en inglés y partiendo desde eso este diagnóstico se basa en el nivel de concientización y actitudes de los empleados hacia la situación de la organización. Esta herramienta permite evaluar, la atención que prestan los colaboradores hacia los mensajes recibidos, si fueron asimilados o retenidos.

Por último tenemos el *readership* evalúa el nivel de lectura de los mensajes emitidos hacia los miembros de la organización, permitiendo saber los canales por los cuáles recibieron dicha información. Un punto importante de este diagnóstico es la medición del acceso al intranet o en los sitios en línea.

Los principales objetivos del readership es saber cuánto fue leída una publicación, que artículos leer frecuentemente, sus temas de interés, efectividad de la percepción de las imágenes o Figuras y cuál es la influencia de estas lecturas en los colaboradores. (Alejandra Brandolin y Martín González Frigoli, 2009)

CAPÍTULO II

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “CHARLES DARWIN”

2.1. Historia

La **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** fue fundada en octubre de 1988 con la resolución N° 020 del Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador.

Las primeras instalaciones fueron en el primer piso de la casa de sus fundadores, el Licenciado Fausto Escobar y la Dra. Fanny Badillo, quienes tuvieron el objetivo muy claro de una educación personalizada, humana y con una base firme en valores. El inicio de esta institución no fue nada fácil, sin embargo con 22 niños y 3 profesores abrió sus puertas el Centro de Desarrollo Infantil de la **Unidad Educativa Charles Darwin** (Badillo, Un cuarto de siglo, un sueño hecho realidad, 2014) Empezar con el sueño de dicha institución tuvo adversidades como los recursos económicos, pero la perseverancia de esta pareja de esposos ha logrado superar cada dificultad para cumplir su objetivo de brindar una educación de calidad.

En 1992 abandonaron las primeras instalaciones, ubicadas en la Urbanización 23 de Junio, y se trasladaron a la dirección actual Juan Prócel y Francisco Rumihurco. (Escobar C. , 2001) Desde ese momento se empezó a construir el resto de inmuebles para conformar la gran infraestructura con la que cuenta la institución, actualmente son 4 edificios además de la casa donde funciona el **Centro Infantil Charlie´s House**

La **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** inició sus actividades como un centro infantil para niños de entre 4 y 5 años, en 2002 se graduó la primera promoción de bachilleres de esta institución. Para los fundadores de esta organización ver que los pequeños niños con los que empezaron se gradúen y empiecen sus vida universitaria significó una gran felicidad. Los primeros bachilleres recibieron una carta de la directora Fanny Badillo en el primer anuario que imprimió la institución en 2001, mostrándoles su afecto y prosperidad a sus queridos estudiantes.

“Hacia ellos estuvo dirigido todo nuestro esfuerzo y dedicación por darles lo mejor: la mejor formación académica y en valores, el mejor espacio físico, nuestro consejo, guía y ayuda oportuna. Por eso diría, son nuestros primeros hijos espirituales y

como tales; al egresar de estas aulas, en las que pasaron gran parte de su existencia...” (Badillo, Nuestros primeros bachilleres, 2001)

La institución durante su trayectoria ha alcanzado certificaciones de 3 modelos de calidad que han avalado el desarrollo de la educación en esta organización. La Certificación Internacional del Modelo Excelencia en Educación y Formación EFQM, con certificaciones UKAS del Reino Unido y SAS de Suiza, implementación y certificación de la Norma ISO 9001-2008 y la implementación del Modelo Internacional de Calidad Malcolm Baldrige, estos modelos de calidad han perfeccionado sus procesos administrativos y educativos ofreciendo a los niños y jóvenes una educación de alto nivel.

El trabajo bajo estándares de calidad le ha llevado a la institución a recibir varios reconocimientos internacionales: el IV y VI Premio Iberoamericano en Honor a la Calidad Educativa en el 2007 y 2009, en las ciudades de Panamá y Lima respectivamente otorgados por el Consejo Iberoamericano en Honor a la Calidad Educativa (CIHCE), Los Premios BIZZ 2010 y 2011 al éxito empresarial por WORLD CONFEDERATION OF BUSINESSES en la ciudad de Houston y Orlando respectivamente.

Participaron como un *Caso de Éxito* en el VI Congreso Internacional de Calidad en el 2009 en Quito y fueron Ganadores de la Medalla de Oro a la Excelencia Educativa en el 2011, otorgada por la Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total. El objetivo principal de la política de calidad es ofrecer un servicio educativo de calidad y la satisfacción de los clientes internos y externos. (Darwin, 2013)

2.1.1. Situación actual

Actualmente, la ***Unidad Educativa Particular Charles Darwin*** consta con una infraestructura extensa, con aulas amplias dotadas de elementos multimedia, canchas de césped sintético, laboratorios de inglés, Física y Ciencias Naturales, una biblioteca para la escuela primaria así como también para el bachillerato. (Darwin, 2013)

Las aulas mencionadas, constan de un proyector en el techo para las clases que necesiten elementos multimedia como videos, imágenes o audios. Esta institución ha implementado estos elementos en las aulas para estar al día con la evolución tecnológica, y de esta manera se mejora el proceso de aprendizaje.

Las adecuaciones realizadas a las canchas de la institución han impulsado el deporte de los estudiantes y de los docentes, el césped sintético tiene un alto costo de

mantenimiento por lo que los estudiantes son conscientes de lo afortunados que son al contar con este tipo de canchas. Los campeonatos internos se llevan a cabo en estas instalaciones con regularidad, manteniendo a los miembros de la organización con buena salud.

La **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** ha invertido mucho económicamente en la instalación de los diversos laboratorios. El área de inglés ha sido equipada con computadoras con mayor velocidad de navegación, además de internet con banda ancha de fibra óptica para trabajar más rápido durante las horas de clase. El laboratorio de Física cuenta con instrumentos de fácil manipulación

Preocupados por el bienestar de los estudiantes, la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** cuenta con la Consejería Estudiantil, dedicada a prestar ayuda a la comunidad estudiantil. El Departamento Médico por su lado también es indispensable para atender a las diversas emergencias que pueden suscitarse durante un día normal de trabajo.

Para cumplir con las últimas normas impuestas por el Distrito Metropolitano, la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** ha implementado una red hídrica y un sistema centralizado contra incendios para afrontar alguna emergencia; el personal de la organización fue capacitado en primeros auxilios para dar apoyo a quien lo necesite. (Darwin, 2013)

2.1.2. Características de Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Esta institución a lo largo de su historia ha ido evolucionado no solo en sus instalaciones sino también es su capacidad como un centro educativo.

Los estudiantes que actualmente asisten a **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** tienen la ventaja que estudiantes anteriores no pudieron disfrutar. La primera característica que destaca en esta organización es la constante búsqueda de la calidad total, sus directivos se han preocupado por encontrar elementos adicionales que proporcionen a la institución de mejor servicio. Los diversos convenios que ha logrado esta empresa añaden importancia a la organización y benefician a los estudiantes, logrando una educación integral. Esta organización y EDUTECH mantienen un acuerdo en el que los estudiantes son capacitados para certificarse en el uso de los programas de

Microsoft. Esta es una ventaja pues en el mundo tecnológico y sus avances son indispensables para acceder a un empleo. (Parra, 2013)

Otra característica es la capacitación del personal del área de inglés en un nuevo proyecto destinado a alcanzar un excelente nivel de este idioma, un convenio con la Universidad de Cambridge Press para la formación de estudiantes bilingües, capaces de rendir exámenes de suficiencia en el idioma Inglés. Los estudiantes obtendrán una certificación internacional que sin duda alguna les permitirá alcanzar cualquier meta que tengan. (Vinueza, 2013)

El deporte no podía dejarse de lado, y la Unidad Educativa Particular Charles Darwin considera la actividad física importante para el desarrollo de los jóvenes. Por esta razón ha participado en varios campeonatos intercolegiales de fútbol, no solo masculinos sino también femeninos ya que cuenta con dos selecciones de alto nivel. En sus diversas participaciones ha obtenido los primeros lugares en las categorías sub 17, sub 9, entre otras. Es satisfactorio para el entrenador ver los avances con cada uno de los jugadores y las ganas que tienen al momento de entrar a la cancha y entregar todo por su institución. (Arteaga, 2013)

Otra característica importante que posee la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es la implementación de un Plan de Emergencia, esto con finalidad de proteger a cada uno de los miembros que forman esta institución. Esta organización invirtió en un Red Hídrica que cuenta con 10 gabinetes contra incendios, formados por mangueras, hachas y extintores. Para la correcta manipulación de este equipo se capacitó a todo el personal de la organización sobre las Brigadas de Emergencia, quienes son los encargados de atender a los afectados en una situación de riesgo. (Escobar B. , 2013)

2.1.3. Filosofía organizacional

Esta institución educativa siempre tuvo como objetivo principal brindar un servicio de excelencia, es por esta razón que la cultura organizacional se alinea directamente a ese objetivo. La misión de la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** es “garantizar una educación de calidad en todos sus niveles, basada en un alto nivel ético y profesional y la formación en valores dentro de un proceso de mejora continua.” (Darwin, 2013) Dicha organización se preocupa por mantener un ambiente cálido y de respeto dentro de sus instalaciones; de la misma manera procura prestar un servicio eficaz al

cliente. Un punto importante es el proceso de mejora continua al que la institución hace hincapié, puesto que pretende mantener capacitaciones constantes para que el servicio prestado cada día sea mejor.

Por otro lado, la visión de la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** consiste es “ser una institución educativa líder en la implementación de modelos de calidad que brinde un servicio de excelencia a alumnos y padres de familia partiendo de una estructura organizacional moderna” (Darwin, 2013) En la última década han sobresalido empresas que cuentan con sistemas de calidad, pretendiendo mejorar la actividad productiva a la que se dedican. Esta organización aspira implementar nuevos modelos de calidad con el fin de convertirse en una institución de renombre y así posicionarse en el área educativa. Debido a estos modelos de excelencia, el personal que trabaja dentro de esta empresa es el más apto para cumplir con sus tareas y transmitir sus conocimientos no solo a los estudiantes sino también a sus familias.

Dentro de una institución, los valores son indispensables para el correcto funcionamiento de la organización además quedan ejemplo del nivel ético de la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin**. Los valores encontrados en la página web de esta empresa son:

- El **respeto** es un valor que consta en obedecer las leyes o normas que han sido establecidas por la institución con el fin de mantener una buena relación con todos los colaboradores de la organización y con los clientes externos.
- La **solidaridad** entre los miembros de la empresa es básico porque muestra la preocupación entre los colaboradores por su bienestar, esto repercute en la comunidad educativa.
- La **responsabilidad** cumplir con las tareas asignadas sin esperar que el superior esté detrás de cada colaborador recordando lo que deben hacer y cuando debe ser entregado. Además el deber hacia con los padres de enseñar a sus hijos de manera clara cada clase y materia.
- Brindar un servicio serio, digno y de acuerdo a los valores de la organización son características de un desempeño honesto, es decir, poner en práctica la **honestidad**.

- La **puntualidad** es muy importante debido a que gracias a la práctica de este valor se pueden iniciar las actividades a la hora determinada y se optimizará el tiempo de trabajo.
- La **mejora continua** pretende estar en un proceso de constante innovación y cambio en los procesos productivos de la organización para lograr un servicio de calidad. Acudir a varias capacitaciones en cada área de trabajo, de esta manera la información emitida sería de vanguardia.
- La **ética profesional** se refiere a todos los colaboradores capacitados y comprometidos con su trabajo, con los objetivos institucionales y con la cultura corporativa. Además de mostrar un comportamiento alineado a las normas de la organización para un adecuado desarrollo empresarial, personal y social.
- El **espíritu de superación** que consiste en implementar alternativas de cambio en cada uno de los departamentos que existen en la organización. Incluye también no quedarse con el sentimiento de conformidad sino el deseo de obtener más conocimiento.

2.1.4. Objetivos organizacionales

Cada organización debe poseer objetivos que vayan de acuerdo a sus metas establecidas. La Unidad Educativa Particular Charles Darwin no es la excepción y ha planteado un objetivo general y varios objetivos secundarios en su Anuario 2001-2002.

La Fundación Educativa Charles Darwin tiene como **objetivo principal**:

- Gestionar la aplicación de proyectos educativos que buscan la autogestión estudiantil, vinculándolo con el trabajo y promoción del liderazgo estudiantil.

Es destacable el interés de esta institución por el desarrollo de sus estudiantes en cuanto a la economía de cada uno de ellos y sus familias. En los últimos años los genios de la creación han promocionado un sin número de artículos, por lo que esta empresa desea que sus pupilos puedan defenderse en un mundo competitivo si tienen las herramientas necesarias.

Objetivos secundarios

- Brindar una educación de calidad en sus diversos niveles, propiciando la formación de personas integras que participen en la construcción de una sociedad más justa, democrática pacifista y humana. Utilizando como mecanismo básico para ello, la promoción de la autodisciplina, el liderazgo estudiantil y la autogestión.

Como ya se había mencionado, la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** desea dar a conocer su formación integral de todos los miembros de la organización y no solo de los estudiantes. El mundo en que se vive tiene situaciones anti éticas, por lo que es necesario concientizar en los jóvenes las ventajas de ser personas honestas.

- Transmitir a los alumnos, la experiencia de una actividad creativa y no repetitiva, pues ellos son situados ante el problema cuya resolución debe darse con su activa participación (método problemático)

Siendo el segundo lugar en el que pasan más tiempo, la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** pretende mantener un ambiente cálido, donde los estudiantes puedan resolver problemas por sí solos sabiendo que hay profesores que los guían en sus diversas actividades.

- Dotar de asesoramiento y capacitación a los maestros, en las áreas en las cuales la fundación desarrollará sus políticas de cambio así:

Autodisciplina y liderazgo

Protección de medio ambiente

Campaña contra uso del alcohol y drogas

Aplicación del método problemático

Capacitación de los alumnos en la formación de microempresas

Los profesores son el pilar más importante dentro de una organización educativa debido a que sin ellos no existiría educación. La **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** propone que sean ellos mismo, quienes conozcan sus límites y sus capacidades para liderar un grupo y poder cumplir objetivos específicos. Además un tema que

necesita refuerzo constante es el consumo de drogas y alcohol, los maestros pueden discutir el tema en clases así como también puede ser un soporte para quién este inmerso en esta situación tan crítica.

2.1.5. Organigrama

Toda organización consta de una estructura de trabajo, un orden jerárquico que se debe seguir y la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** no es la excepción, es así que esta institución cuenta con varios departamentos.

En la base de la organización se encuentran los cuatro laboratorios con los que cuenta la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin**, cada uno de ellos está a cargo del coordinador del área respectiva. El primer laboratorio es el de Física, seguido del laboratorio de Química, laboratorio de Computación y por último el laboratorio de inglés que cuenta con 15 máquinas. La **Unidad Educativa Particular Charles Darwin** se ha enfocado en mantener un buen nivel en el idioma extranjero, Inglés, por lo cual ha equipado dos laboratorios solo para esta materia. En el mismo nivel se encuentra la Biblioteca y los servicios generales como Consejería, Proveedores, Transporte, Guardianía y el Bar; esta parte del organigrama parece ser una mezcla de todas las partes que no tienen un superior, es algo confuso encontrara a la Guardianía junto al Bar y al Transporte. Es necesario revisar esta parte pues cada uno debe pertenecer a un departamento con un coordinador, es lo más apropiado.

En el tercer nivel del organigrama se encuentra como cabeza principal la Inspección General. Debajo de ella está la Junta de profesores de cursos y la Junta de profesores tutores. Observando esta organización, no queda muy claro la diferencia entre la Junta de profesores de curso y la Junta de profesores tutores; sin embargo el contraste entre ellas radica en que la primera se dedica a tratar temas de todos los estudiantes, separando la sección primaria con la secundaria. En la Junta de profesores de curso se discute el rendimiento de los estudiantes ya sea académicamente como de comportamiento, cada inicio de bloque, es decir cada mes. Por su lado, la Junta de profesores tutores son aquellos que dirigen un curso, los estudiantes deben acudir primero a su tutor para conversar de algún inconveniente antes de acudir a autoridades superiores.

Seguido está la Junta de profesores de áreas y niveles y finalmente el Departamento de Consejería Estudiantil. La Junta de profesores de área y niveles que

está conformado por todos los docentes divididos en cada especialidad de trabajo, en estas reuniones se planifica las clases y proyectos que se realizarán en un futuro con los estudiantes. Para finalizar este nivel está el Departamento de consejería estudiantil dedicado a velar por el bienestar de los estudiantes y basándose en el fundamento de *sumakkawsay*, es decir mantener una buena convivencia entre toda la comunidad estudiantil. Todos estos departamentos están por debajo de la Inspección General, puesto que todos deben regirse a sus direcciones.

Por encima de la Inspección general se encuentra el Vicerrectorado, la Dirección de Escuela General Básica y la Dirección del Nivel Inicial. Cada uno tiene a cargo una de las tres secciones con las que cuenta la **Unidad Educativa Particular Charles Darwin**. La Dirección del Nivel Inicial está relacionada al funcionamiento del Centro Infantil Charlie's House, por su lado el Vicerrectorado mantiene un compromiso con la secundaria y la Dirección de Escuela General Básica está ligada a la sección primaria.

Subiendo en el organigrama funcionan tres departamentos, el primero de Proyectos e Innovaciones, el Académico y el de Gestión de Convivencia. Estas tres instancias han sido creadas el año pasado para cumplir con los requerimientos de nuevos sistemas de calidad. En la parte superior del organigrama se localizan el Consejo Ejecutivo y la Junta general de directivos y profesores.

Por último se encuentra el Rectorado y la Gerencia financiera, formado por la fundadora de la institución, la Dra. Fanny Badillo y su hija mayor Msc. Lissette Escobar. Y sobre ellas está la Dirección General a cargo del Lic. Fausto Escobar.

Nota: El organigrama se puede encontrar en Anexos

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

3.1. Aspectos a diagnosticar (Desarrollo de una investigación de comunicación interna por encuestas)

3.1.1. Planteamiento.

La propuesta de investigación consiste en el diseño de un plan de comunicación interno para la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” debido a que en toda organización los colaboradores deben tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y presentar una buena imagen hacia los clientes y potenciales clientes de la organización.

3.1.1.1. Diagnóstico.

La inexistencia de un plan interno de comunicación en la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin” es el principal motivo para el planteamiento de un Plan Interno de Comunicación que permita el manejo adecuado de la comunicación según las acciones programadas y planificadas. La investigación se realizará al personal de la institución, siendo 67 miembros, incluyendo administrativos, docentes, directivos y personal de apoyo. El tiempo programado para este estudio será de un mes aproximadamente, con el análisis de los resultados.

3.1.1.2. Pronóstico.

Al no contar con un Plan Interno de Comunicación adecuado, el personal de la institución no podrá trabajar eficientemente. La comunicación es muy importante para el correcto desempeño de los colaboradores y su relación con sus compañeros, si no existen los canales apropiados para la transmisión de información podría haber rumores y el ambiente de trabajo sería malo.

3.1.2. Formulación.

- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación idóneas para fortalecer la comunicación interna?

3.1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo General

- Conocer el estado comunicacional interno de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”

Objetivos específicos

- Medir el nivel de conocimiento de la cultura y filosofía organizacional de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”
- Definir las debilidades y fortalezas de la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”
- Determinar los canales y flujos de comunicación de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”
- Conocer el clima laboral actual de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”

Nota: Los siguientes temas se encuentran adjuntos en Anexos.

3.1.4. Definición de fuentes de datos y necesidades de información.

3.1.5. Procedimiento de recolección de datos

3.1.6. Encuesta

3.1.7. Diseño del plan de muestreo

3.1.7.1. Definición de la población

La población seleccionada para esta investigación será el universo completo, es decir, los 67 colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin serán encuestados. Dentro de la institución encontramos personal administrativo, docente, directivo y de servicio. Cada departamento cuenta con un jefe de área, los cuales son encargados de transmitir la información al resto de los colaboradores. La investigación y

el planteamiento de estrategias comunicacionales se realizará en un mes aproximadamente.

3.1.7.2. Identificación del marco muestral

Se aplicarán las encuestas a toda la población de la institución.

3.2. Análisis de resultados

Se aplicó la encuesta diseñada a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin obteniendo los siguientes resultados.

Pregunta 1. **Según su criterio, ¿cuál es la visión de la Unidad Educativa Particular Charles?**

De los siguientes enunciados escoja el correcto.

- a. Ser una institución educativa líder en la implementación de modelos de calidad que brinde un servicio de excelencia a alumnos y padres de familia partiendo de una estructura organizacional moderna.
- b. Ser el colegio líder en el proceso formativo de estudiantes, brindando un alto nivel profesional.
- c. Ser una institución de alto nivel académico apoyándose en la tecnología, mediante la obtención de acreditaciones nacionales e internacionales.

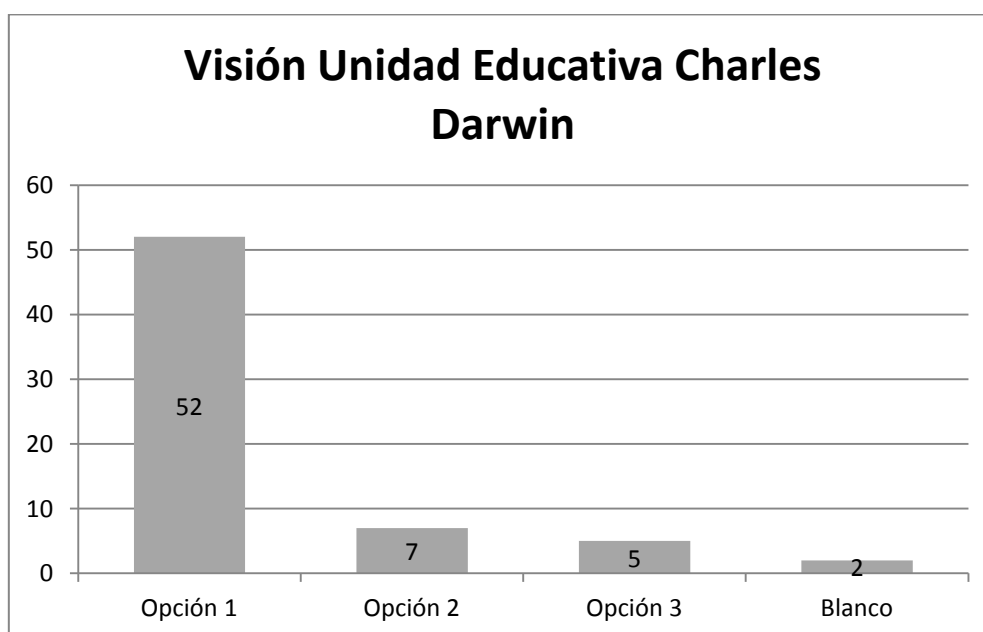


Figura 3. Visión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Es notable el alto porcentaje de colaboradores que conocen la visión de la institución educativa, sin duda el mensaje ha llegado a cada uno de ellos. Por otro lado, existen trabajadores que no tienen un conocimiento correcto en cuanto a la filosofía institucional debido a varios factores, uno de ellos podría ser que se han incorporado en los últimos años a la organización. El porcentaje que preocupa es del 3% ya que han dejado sus respuestas en blanco, esto es un indicio de que no todos los colaboradores han tenido la oportunidad de conocer cuál es la visión y prefieren no responder nada.

Pregunta 2. Según su criterio, ¿cuál es la misión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

De los siguientes enunciados escoja el correcto.

- a. Somos una comunidad educativa laica y bilingüe sin fines de lucro, basada en principios universales.
- b. Garantizar una educación de calidad en todos sus niveles, basada en un alto nivel ético y profesional y la formación en valores dentro de un proceso de mejora continua.
- c. Somos una institución educativa de prestigio, capacitada para brindar una formación integral a través de programas nacionales e internacionales.

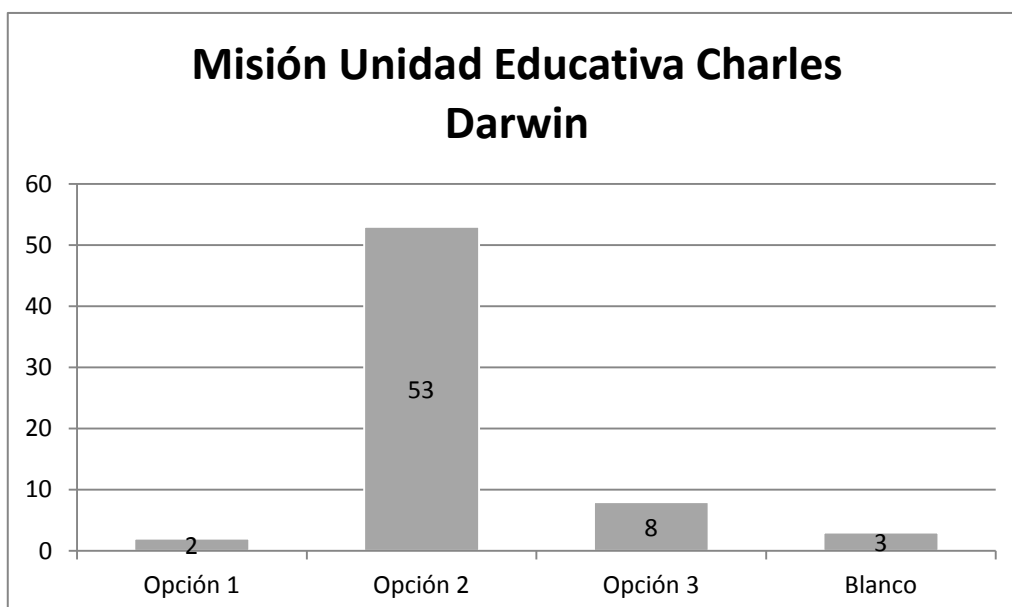


Figura 4. Misión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

En este cuadro podemos observar casi la misma cantidad de colaboradores que conocen la misión de la institución. Por este motivo podemos reiterar la necesidad de mejorar la socialización de la filosofía institucional ya que la mayoría de trabajadores saben qué busca la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

Pregunta 3. **Según su criterio, ¿cuáles son los valores principales de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

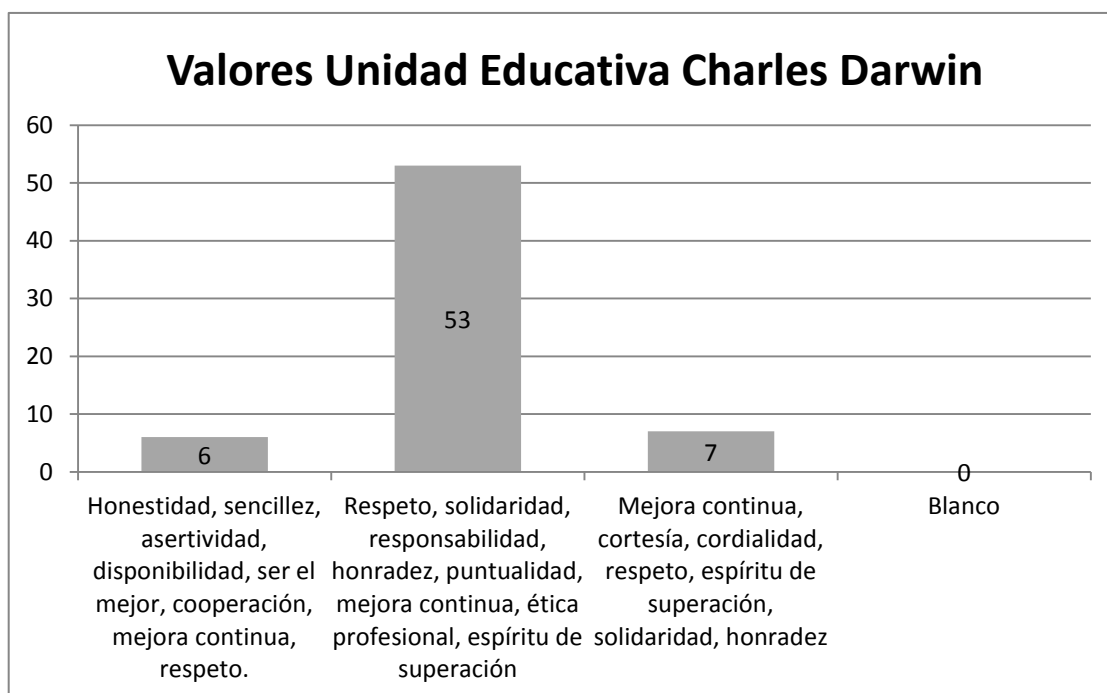


Figura 5. Valores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Los 8 valores principales de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin son conocidos por casi todos los colaboradores, hay un número mínimo de ellos que está confundido entre los valores más importantes. En este caso se debería reforzar la jerarquía de los valores y su empleo en las actividades. Dentro de los valores relevantes para esta institución encontramos la ética profesional que no todos lo toman con seriedad aunque sea pilar fundamental para el desarrollo adecuado de un profesional.

Pregunta 4. **Según su criterio, ¿cuál es el objetivo institucional principal de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

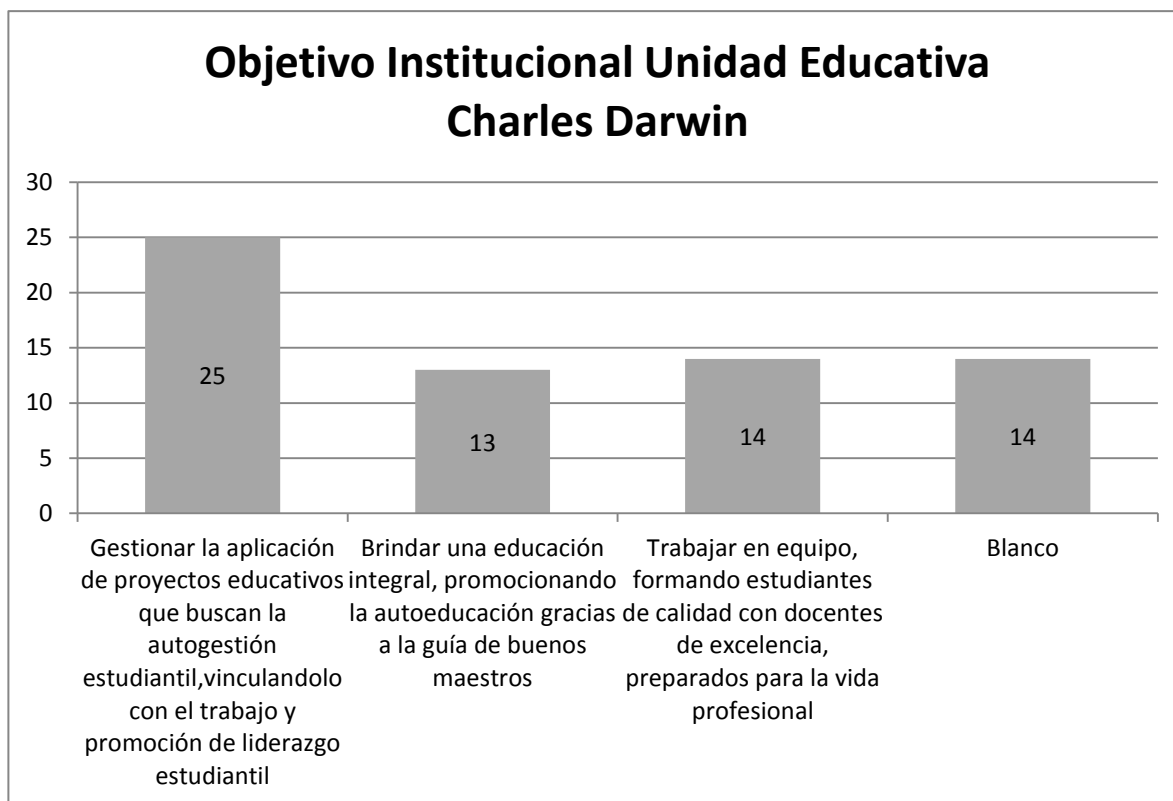


Figura 6. Objetivos Institucionales de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El objetivo principal de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es gestionar la aplicación de proyectos educativos que buscan la autogestión estudiantil vinculada con el trabajo y la promoción de liderazgo estudiantil. Un 38% de la población encuestada conoce este objetivo y lo señaló como el principal en relación a los tres que se pusieron a elegir. Otra parte de los colaboradores eligió como objetivo trabajar en equipo, formando estudiantes de calidad con docentes de excelencia, preparados para la vida profesional. A pesar de que un gran número de encuestados saben el objetivo principal de la institución el 42% eligió objetivos secundarios y el 21% dejó en blanco la pregunta. Por este motivo es importante reforzar al personal el conocimiento del objetivo principal.

Pregunta 5. De acuerdo a su conocimiento, ¿a qué se dedica la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

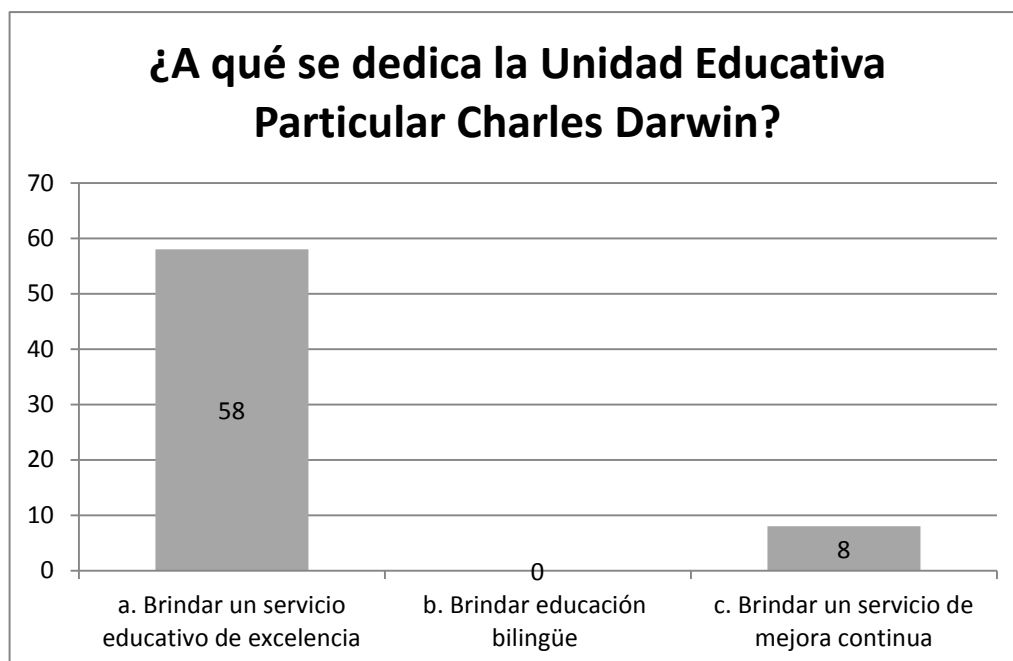


Figura 7. Actividad a la que se dedica la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Cuando una persona ingresa a trabajar en una institución es necesario comprender cuál es la actividad principal a la que se dedica, el 88% saben con certeza que brindar un servicio educativo de excelencia es lo primordial al trabajar en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin. Con un porcentaje bajo, 12% de los colaboradores seleccionaron que brindar un servicio de mejora continua es la actividad a la que se dedica esta institución. Esta elección puede ser debido a que la organización obtuvo un certificado europeo de mejora continua, con lo que se pudo dar una confusión.

Pregunta 6. **¿En qué grado usted se siente identificado con la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

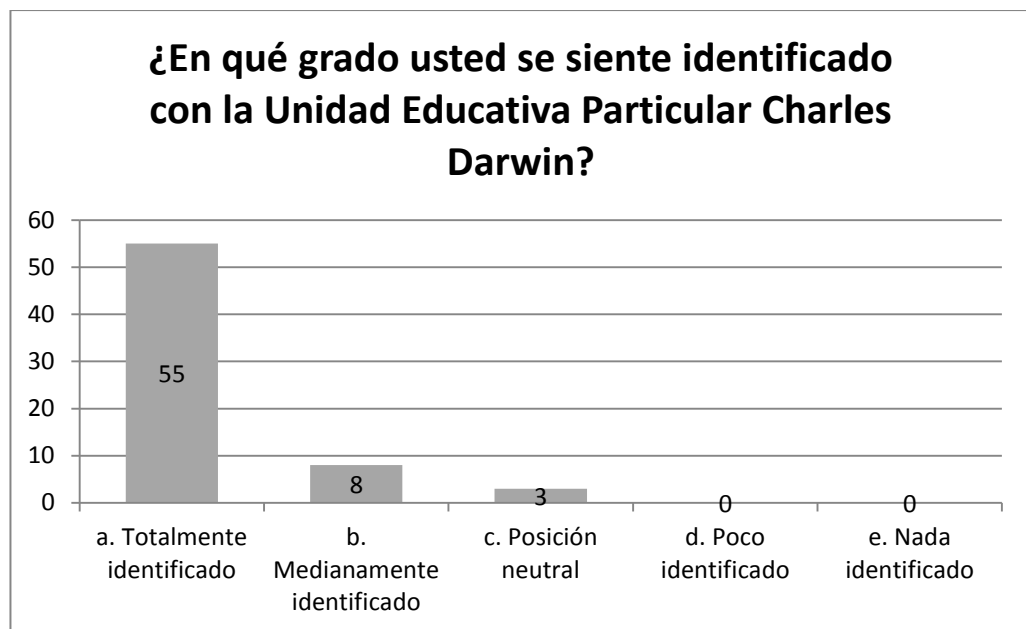


Figura 8. Nivel de identificación con la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

De acuerdo a la filosofía institucional que maneja la Unidad Educativa particular Charles Darwin, el 83% de los colaboradores se sienten totalmente identificados con la organización. Esto es un buen signo para la institución ya que puede trabajar con personas que tienen los mismos objetivos, sin embargo existe un 12% que se siente medianamente identificado.

Con un porcentaje menor, 5% mantiene una posición neutral. Puede ser que prefieren estar al margen de los objetivos institucionales pero no debería ser así ya que esto influye en el desempeño de las actividades diarias.

Pregunta 7. **Ordene los siguientes cargos de la institución en el organigrama según su criterio. (Siendo 6 la base y 1 la cima del organigrama)**

Pregunta 8. ¿Recibió usted inducción cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

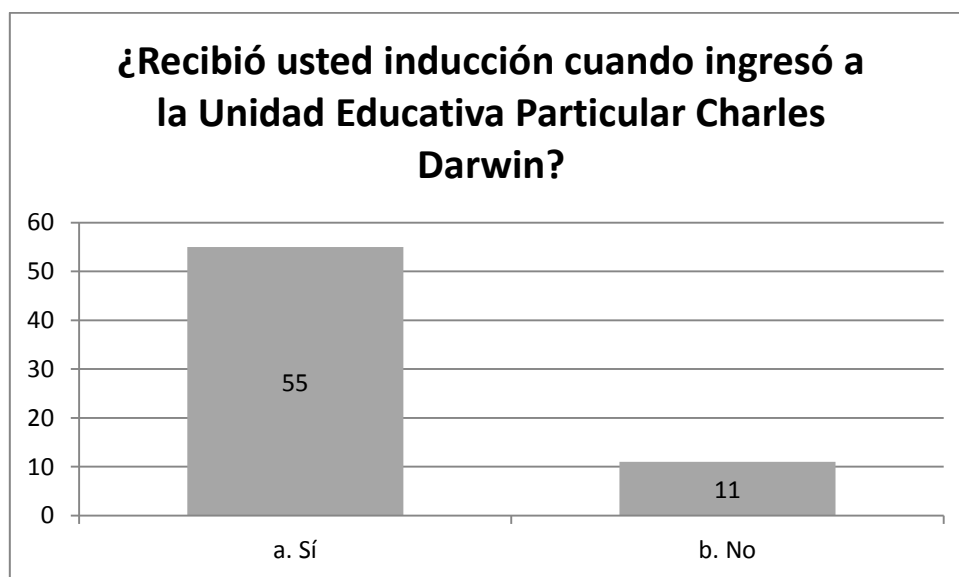


Figura 9. Recepción de inducción al ingresar a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El 83% de la población encuestada ha recibido inducción al ingresar a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, este porcentaje es señal de que se ha seguido los procesos de una forma correcta. El 17% no ha recibido inducción, esto se debe corregir ya que todo el personal debe conocer cuáles son sus obligaciones así como las de la institución.

Pregunta 9. ¿Qué opinión tiene usted acerca de la inducción que recibió cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

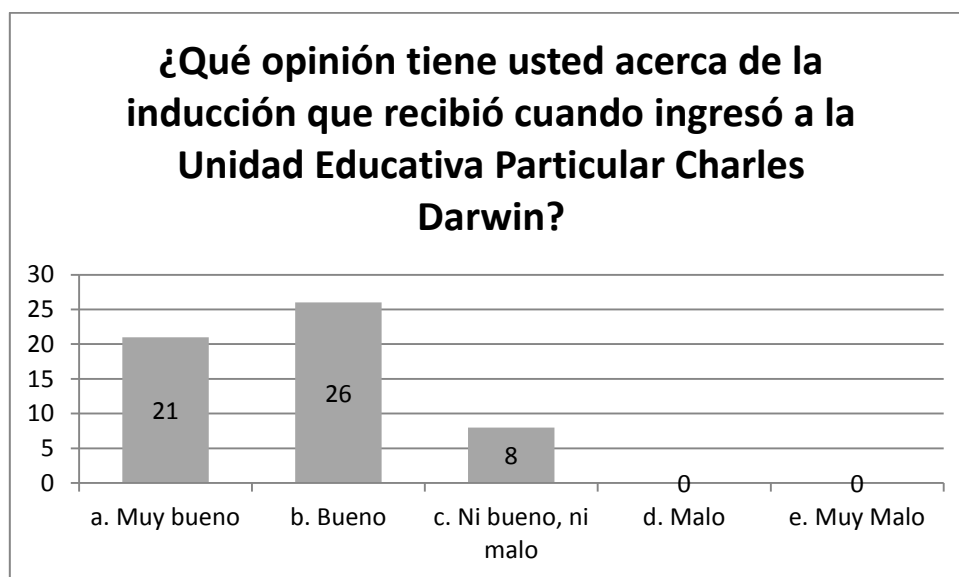


Figura 10. Opinión sobre inducción recibida en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Del 83% de trabajadores que respondieron que sí recibieron inducción en la pregunta anterior, el 47% considera que la inducción fue *buen*a y el 38% *muy buena*. Por otro lado un grupo se mantiene al margen, el 15% no define si es buena o mala la inducción recibida. Es de suma importancia la calidad de la inducción que se brinda a nuevos colaboradores para que puedan desempeñar sus cargos de la mejor manera.

Pregunta 10. **¿Cómo considera usted que es el intercambio de información o mensajes institucionales en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

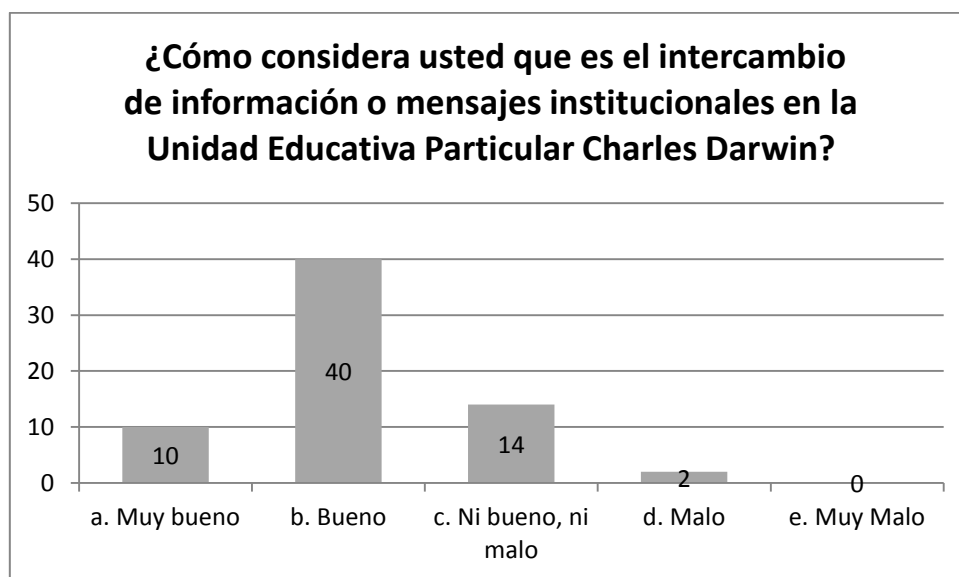


Figura 11. Consideración de intercambio de información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Para el 61% de los empleados considera que el intercambio de información es bueno, y solo el 15% muy bueno. Un grupo de colaboradores se sigue manteniendo neutral en cuanto a la calidad de las cosas. El 3% califica al intercambio de información como mala, es un porcentaje bajo pero no se debe dejar de lado a estas personas.

Pregunta 11. **¿De qué manera fluye generalmente la comunicación en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

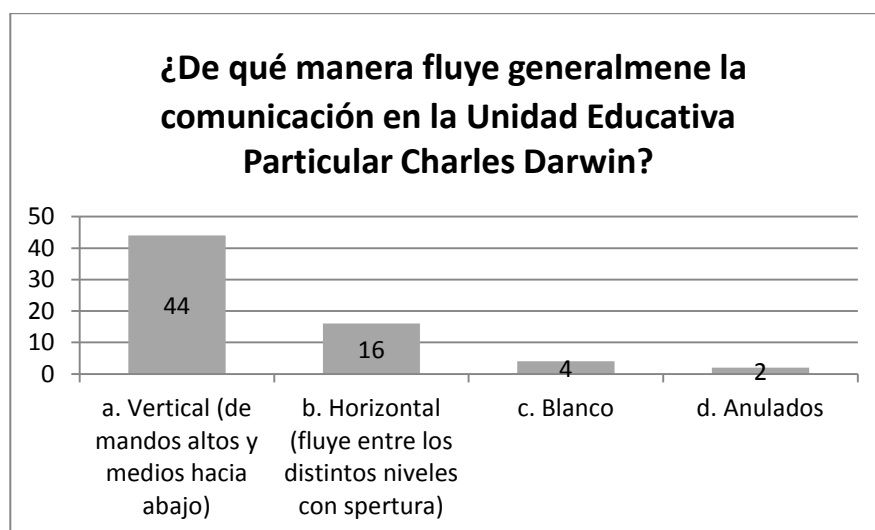


Figura 12. Flujo de comunicación en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El 67% de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin consideran que la comunicación fluye de manera vertical, es decir desde los altos cargos hacia abajo. Por otro lado el 24% afirman que la comunicación es horizontal, lo que refiere a que la información emitida es igual para todo el personal. El 6% no respondieron la pregunta y un 3% tiene confusión entre cual es el flujo de la información. Es importante reforzar como se transmite los mensajes en la institución y de esa manera evitar posibles rumores.

Pregunta 12. **¿A través de qué medios recibe información de lo que pasa en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

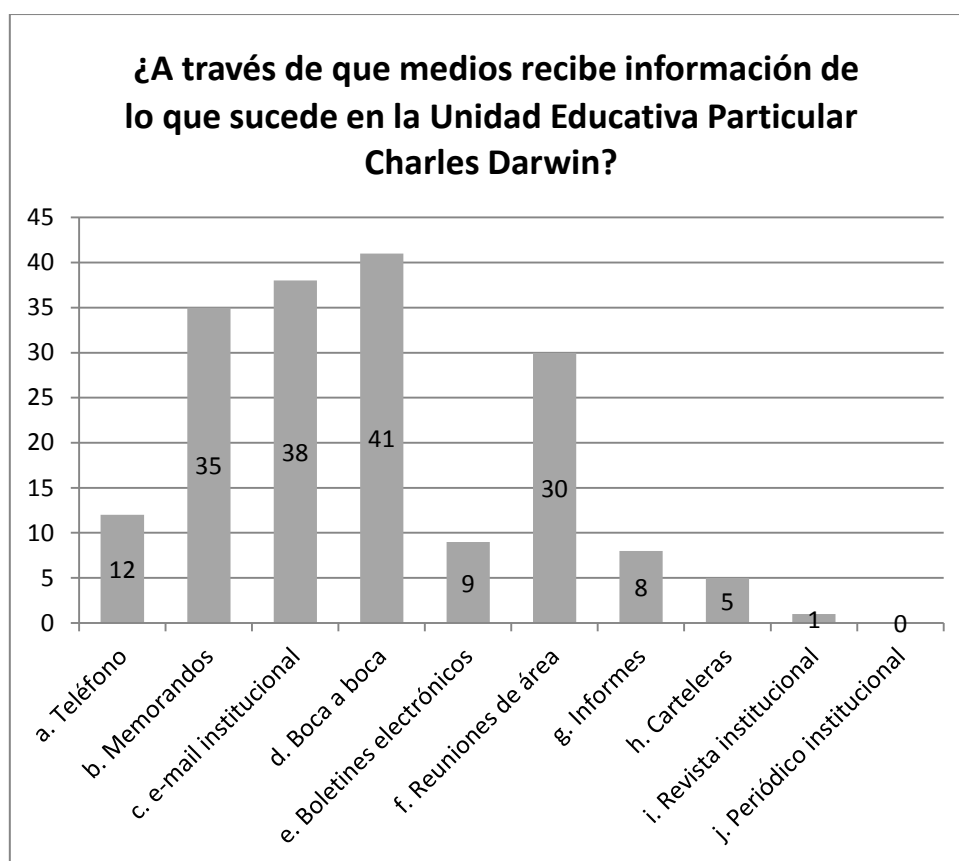


Figura 13. Medios por los que se recibe información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Existen varios canales que se utilizan para la transmisión de mensajes en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, los más usuales son: con el 23% boca a boca, esto quiere decir que la información puede ser oficial o no.

A continuación con un 21% el canal frecuente es el e-mail institucional, por este medio se le informa al personal de las diversas actividades, este medio es formal a diferencia del de boca a boca. En la misma línea de canales formales encontramos con un 19% a los memorandos, que son documentos por los cuales se da a conocer noticias o eventos importantes. Otra forma de transmitir información es por medio de las reuniones de área donde el jefe de cierto grupo de profesores es el encargado de contarles a sus compañeros las novedades de la institución. Con un 7% el medio tradicional, el teléfono, es utilizado para compartir noticias entre los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

Con un porcentaje inferior del 4% tenemos informes y con un 3% a las carteleras, estas dos son las menos comunes para recibir información pero sin duda son parte importante para el personal de la institución.

Pregunta 13. ¿A través de qué medios preferiría recibir información de lo que pasa en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

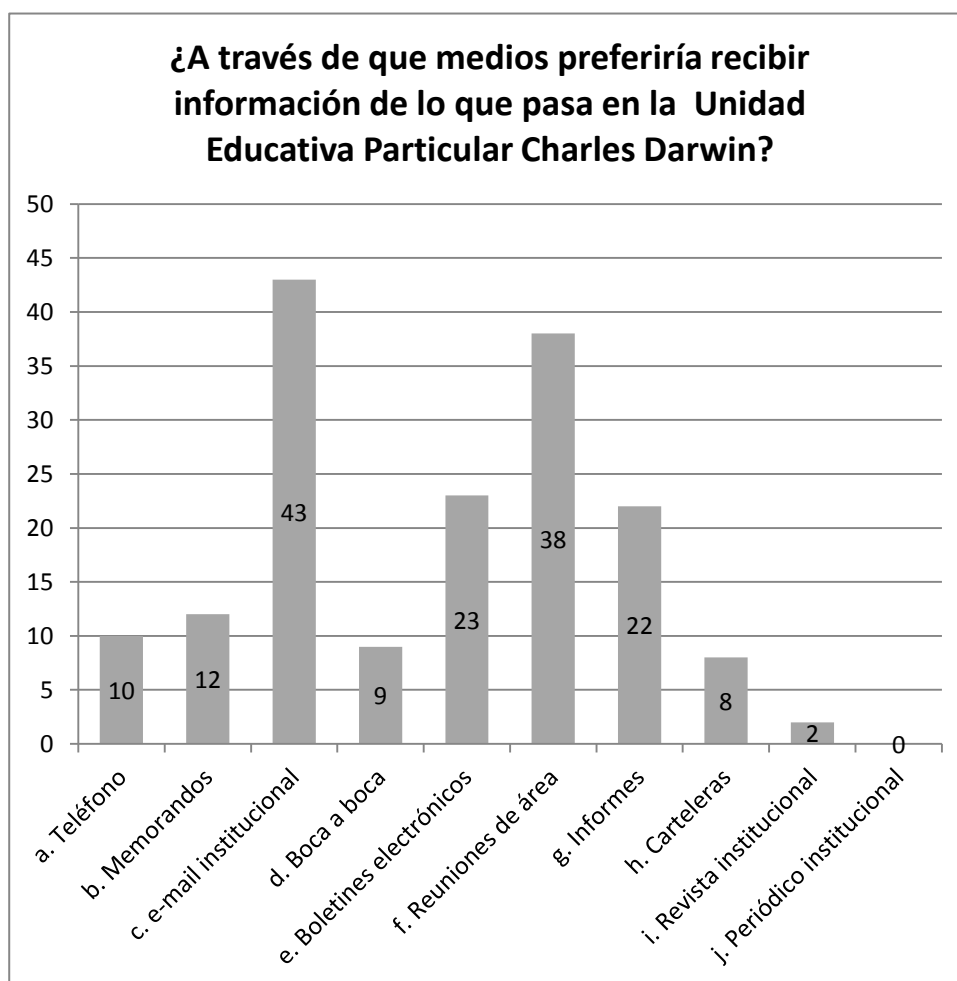


Figura 14. Medios por los que le gustaría recibir información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Los colaboradores prefieren en un 26% recibir información por medio del e-mail institucional. En segundo lugar se encuentran las reuniones de área con un 23%, esto puede ser debido a la credibilidad de la información recibida ya que es una fuente confiable. Como siguiente medio preferido están los boletines electrónicos, que en cierta forma son similares a los mails institucionales.

Seguido, con un 13% los informes son la elección del personal para mantenerse informados de los acontecimientos en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin. En los últimos lugares están los memorandos, el teléfono y con un empate del 5% están las carteleras y el periódico institucional, este último debe ser revisado pues no se ha creado en la institución.

Pregunta 14. ¿Considera usted que la calidad de la información que recibe en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

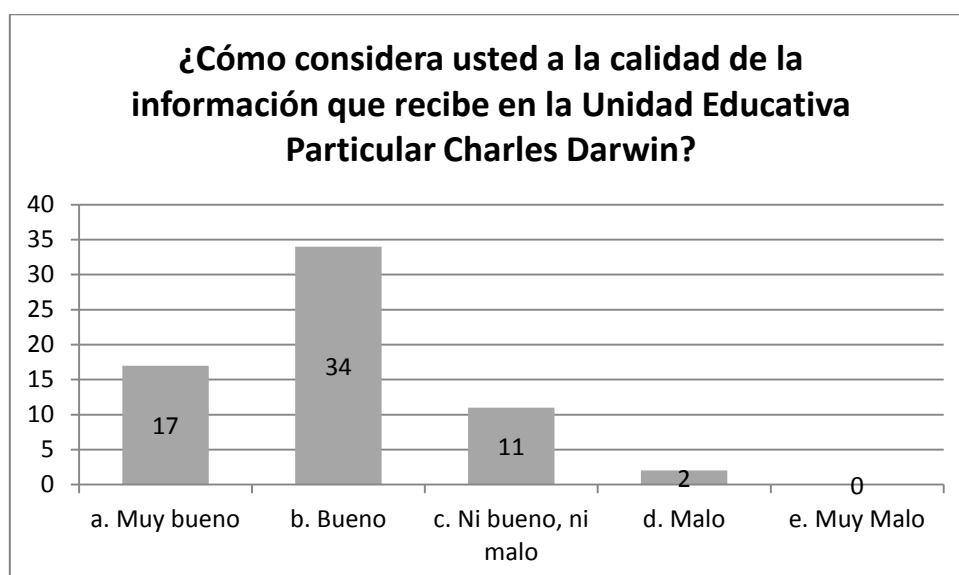


Figura 15. Calidad de información en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El 53% de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin consideran que la información que reciben es buena, es decir aceptable.

En segundo lugar, con un 27% la información es considerada muy buena.

Y con un porcentaje bajo, 17%, se mantiene neutral ya que no considera a la información emitida buena o mala, prefiere no opinar.

Por último con un 3% considera que la información recibida es mala.

Pregunta 15. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir?

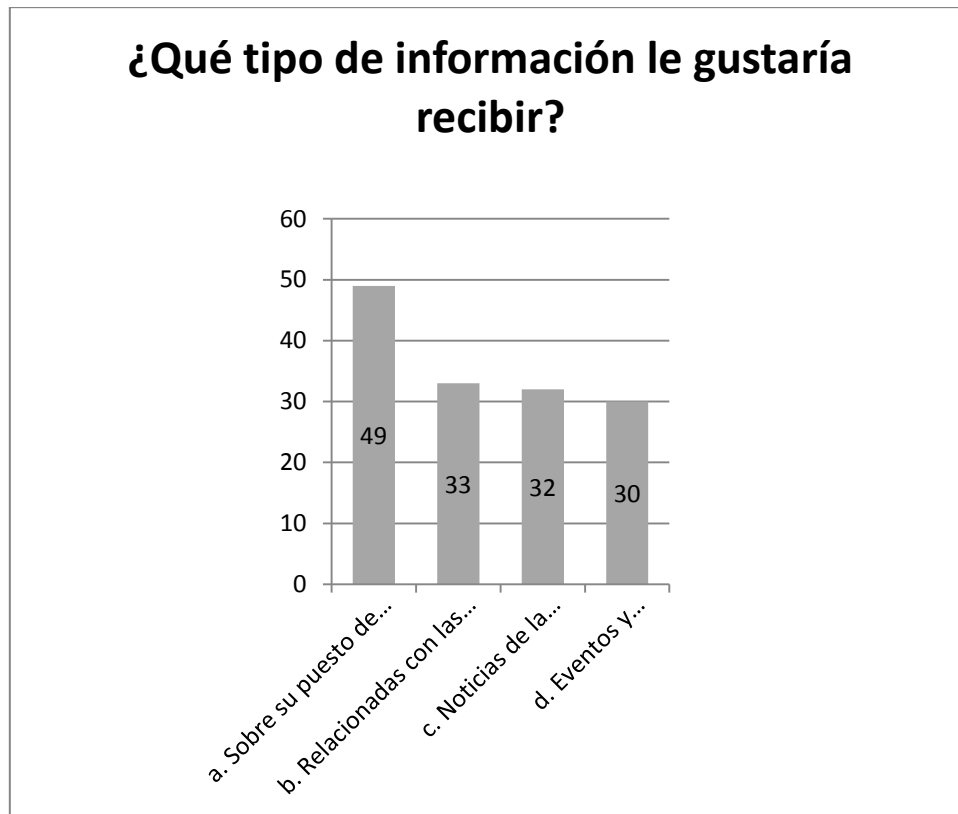


Figura 16. Tipo de información que le gustaría recibir en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Es importante recibir información de calidad en el trabajo, esto puede influir en el desempeño de las diversas actividades laborales.

El 34% de colaboradores considera indispensable recibir información sobre su puesto de trabajo, el motivo puede ser ya que de esta manera se sentirá identificado con las tareas que debe realizar o los posibles cambios. En segundo lugar se encuentran las noticias relacionadas con las políticas y proyectos de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin. A continuación con un 22% tenemos las noticias en general de la institución, este porcentaje está muy cerca al último con un 21% con noticias de eventos y programas.

Pregunta 16. ¿A través de quién o quiénes usted recibe generalmente información acerca de lo que sucede en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

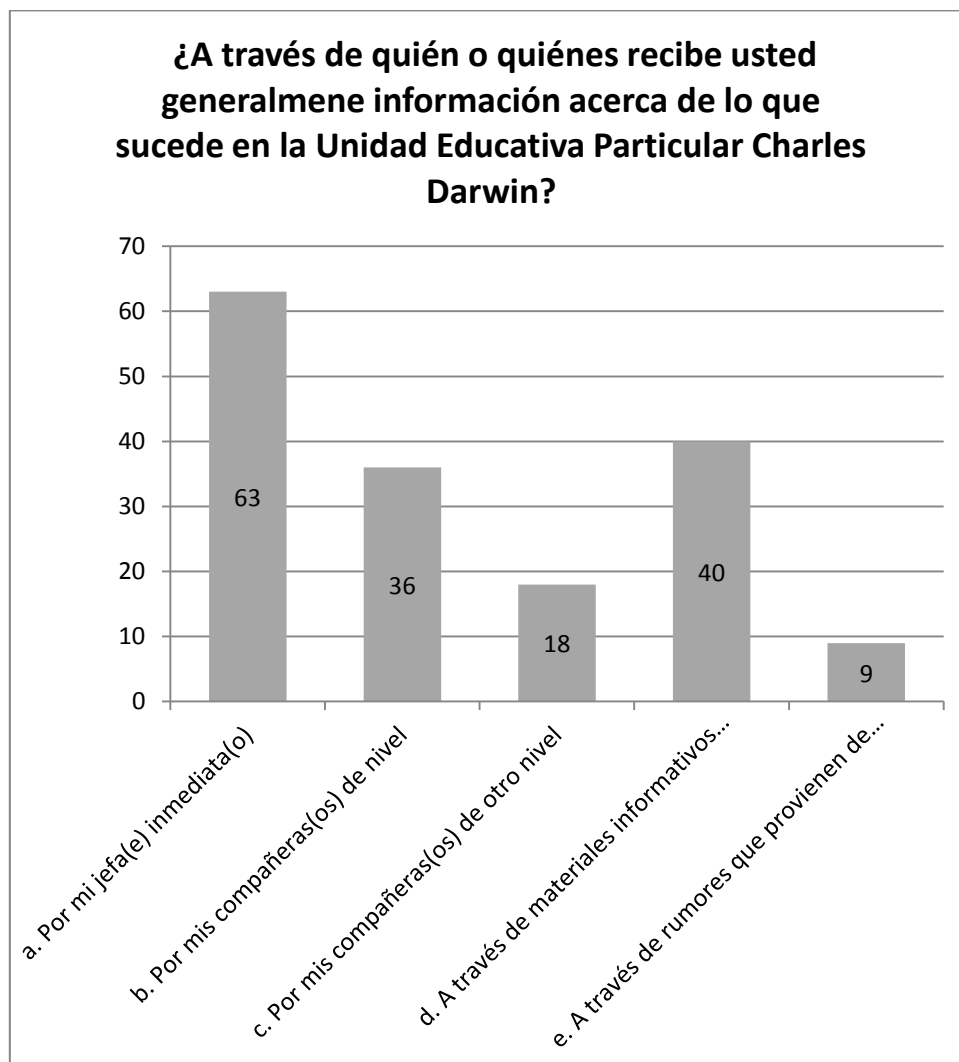


Figura 17. A través de quién recibe información de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

En la Unidad Educativa Particular Charles Darwin los colaboradores optaron por recibir información de su jefe inmediato, esto indica la aceptación que ellos tienen hacia sus jefes. Con el 24% se encuentra la opción de recibir información a través de materiales informativos analógicos o digitales, es obvio que estamos en una nueva era de tecnología donde es mucho más fácil recibir noticias en aparatos móviles.

Seguido tenemos a los compañeros de nivel, ellos también pueden socializar noticias con los demás colaboradores. Así mismo existen compañeros de otros niveles

que son los encargados de compartir información con otros. Este último punto puede ser de doble filo ya que existe la posibilidad de que se creen rumores provenientes de canales no oficiales.

Pregunta 17. ¿Tiene correo electrónico de la institución?

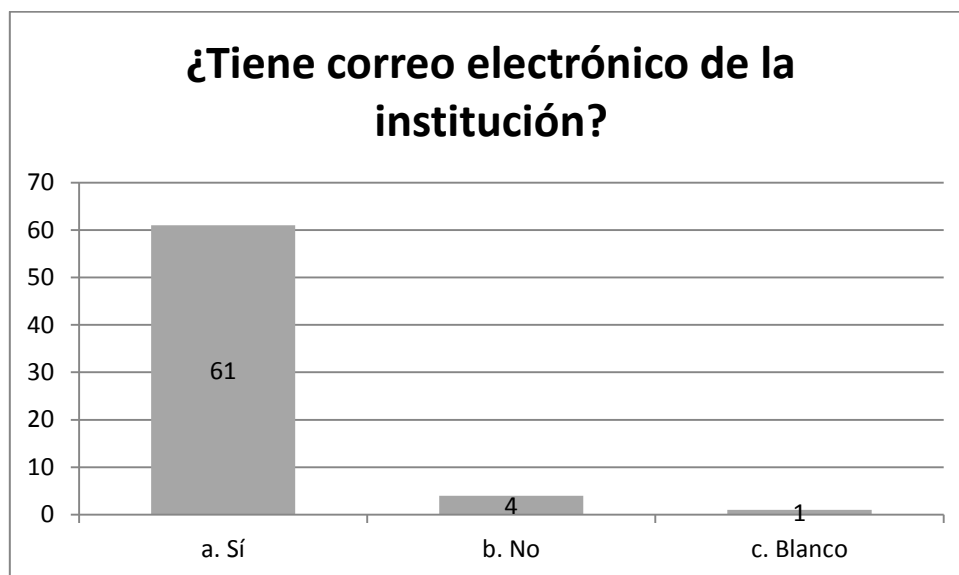


Figura 18. Posesión correo de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Un porcentaje muy significativo posee correo institucional, el 92% para ser exactos. El 6% no lo tiene, hay varios motivos para esto entre ellos que sean nuevos. El 2% restante dejó su respuesta en blanco.

Pregunta 18. ¿Con qué frecuencia hace uso de su correo electrónico?

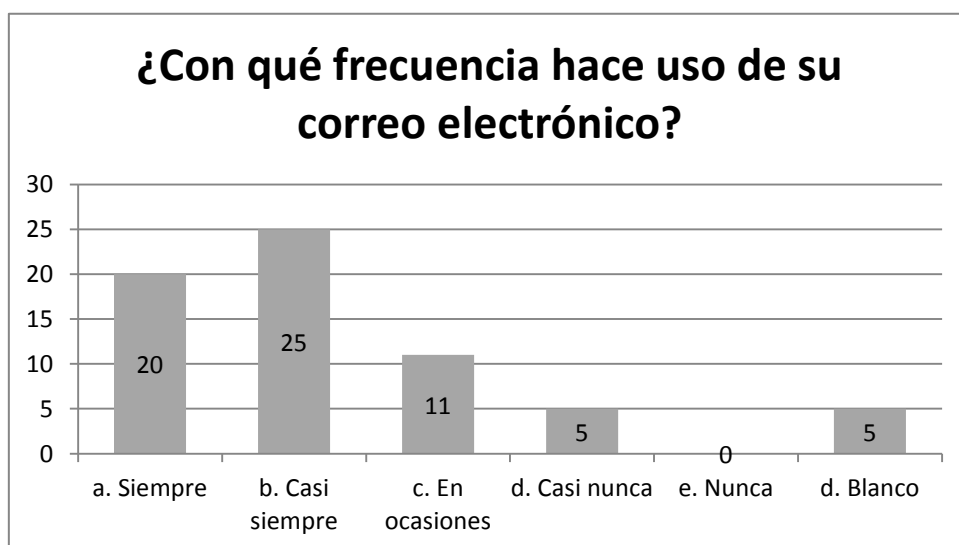


Figura 19. Frecuencia del uso del correo electrónico en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

A pesar de que la mayoría de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin poseen correo institucional no todos lo utilizan con frecuencia, solo el 30% lo hace. El 38% lo utiliza casi siempre, el 17% en ocasiones y el 7% casi nunca. Por último el 8% dejó su respuesta en blanco.

Pregunta 19. **¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con su jefe inmediato?**

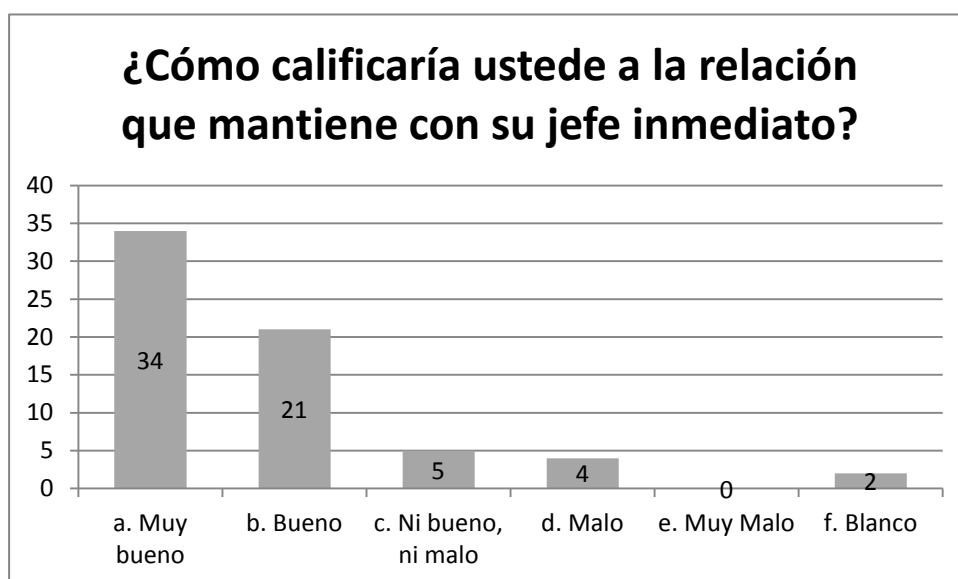


Figura 20. Calificación de la relación que mantienen con su jefe inmediato en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

En el lugar de trabajo la buena relación con el jefe inmediato permite un desempeño de calidad por parte de los integrantes de la institución. Con el 51% los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin afirman mantener una muy buena relación con su jefe inmediato. Seguido con el 32% que aseveran que su relación es buena, el 8% mantiene una posición neutral. Por último el 6% manifiestan que su relación es mala y el 3% prefiere no responder.

Pregunta 20. **¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con su jefe directo?**

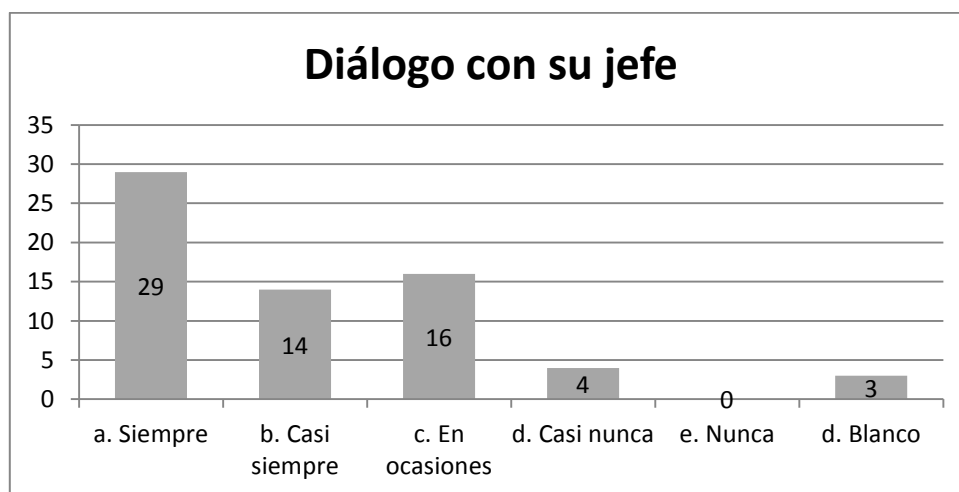


Figura 21. Diálogo con el jefe directo de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El personal de la institución puede mantener un dialogo con su jefe directo, el 44% afirman que siempre lo pueden hacer. El 24% puede conversar con su superior en ocasiones, seguido con un 21% que casi siempre pueden dialogar con su jefe. Con porcentajes menores, el 6% casi nunca pueden entablar una conversación y el 5% dejo su respuesta en blanco, esto debe tener varios motivos.

Pregunta 21. **¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con sus compañeros en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

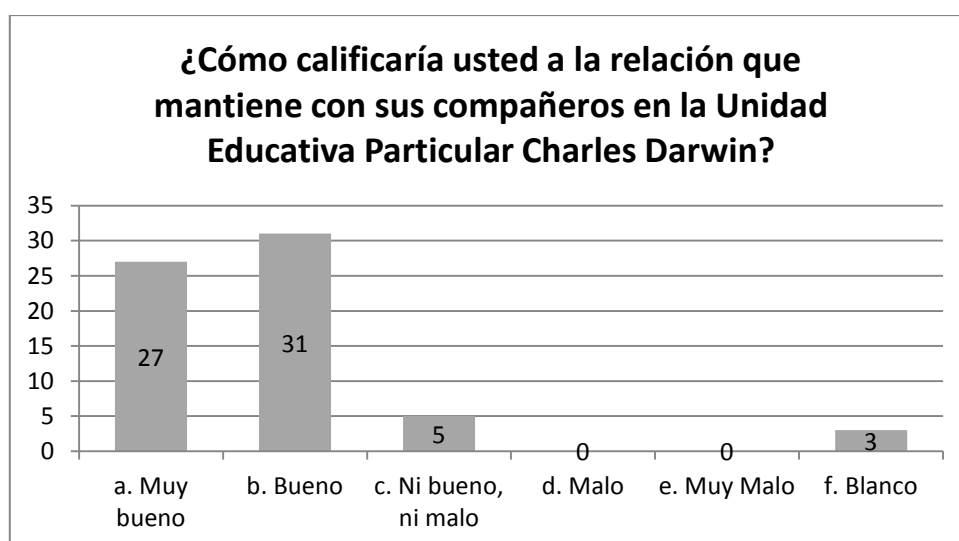


Figura 22. Calificación de la relación entre compañeros de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El ambiente de trabajo es muy importante dentro de una organización, por este motivo la buena relación entre compañeros ya sea de la misma área o no es indispensable. El 47% de los colaboradores sí mantienen una buena relación con sus compañeros, el 41% afirma que es muy buena su relación.

El porcentaje de colaboradores que sostiene que su interacción no es buena ni mala es del 8%. El siguiente porcentaje es del 4% que se mantiene sin responder.

Pregunta 22. **¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con sus compañeros?**

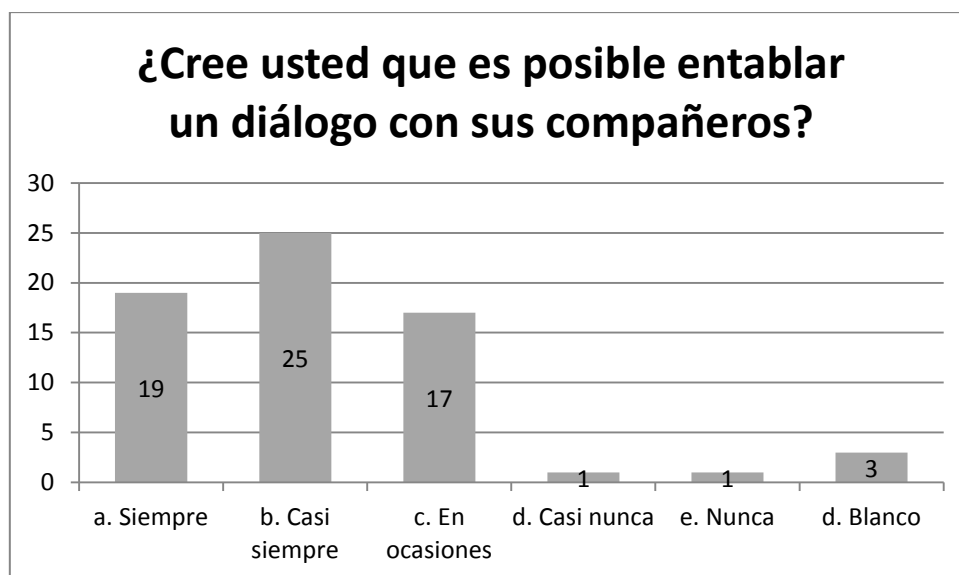


Figura 23. Diálogo con sus compañeros de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Las relaciones entre compañeros son parte esencial en el lugar de trabajo, el 38% de los integrantes de la institución considera que casi siempre pueden entablar un dialogo con sus colegas. Con una mínima diferencia se encuentran las personas que siempre pueden conversar y el 26% en ocasiones dialogan con sus colaboradores. El 5% sin respuesta se mantiene en esta pregunta también.

Pregunta 23. **¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con las autoridades de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?**

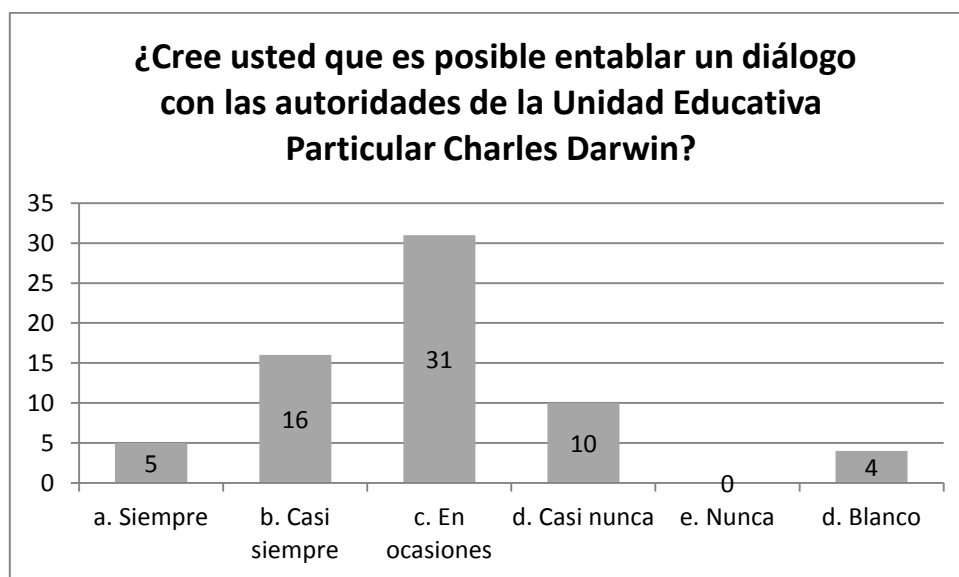


Figura 24. Diálogo con las autoridades de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

En la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es posible entablar diálogo con las autoridades, el 47% afirma que solo en ocasiones pueden conversar con ellos. Con una diferencia marcada el 24% casi siempre pueden hablar con los altos mandos. Otra parte de los colaboradores casi nunca puede entablar un diálogo y solo el 8% siempre lo puede hacer.

Pregunta 24. **¿Considera usted que, para la toma de decisiones en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, sus puntos de vista son tomados en cuenta?**

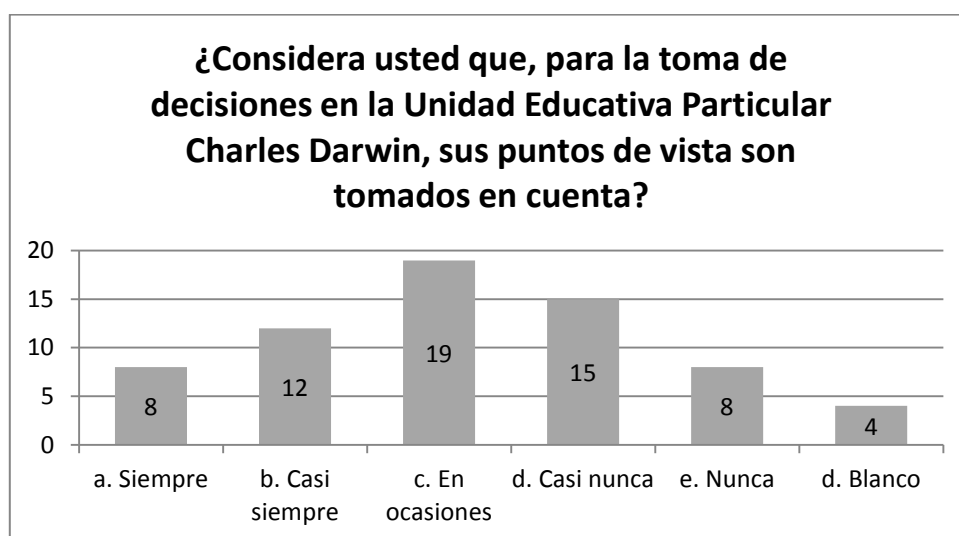


Figura 25. Opinión en la toma de decisiones de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Dentro de una organización las opiniones de los colaboradores deben ser tomadas en consideración puesto que son pilar fundamental en el desarrollo de la institución. Los integrantes (29%) de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin afirman que en ocasiones sus puntos de vista son tomados en cuenta. El 23% casi nunca y el 18% casi siempre son considerados para las decisiones de la organización. Podemos analizar las contradicciones presentadas en esta pregunta ya que el 12% considera que siempre su opinión es válida y el 12% nunca son escuchados.

Pregunta 25. **Las instalaciones físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin le permiten desempeñar sus actividades diarias adecuadamente.**

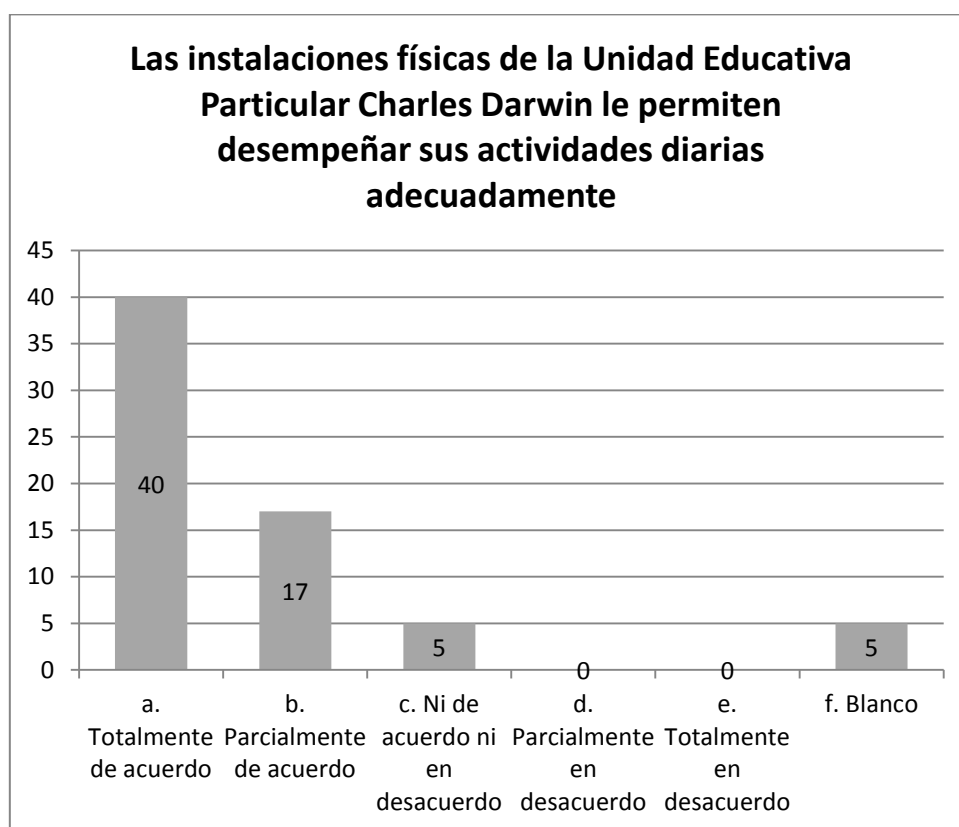


Figura 26. Instalaciones físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

La infraestructura de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es adecuada para desempeñar las actividades de sus colaboradores, el 60% está totalmente de acuerdo con esto. El 25% está parcialmente de acuerdo, el 8% no está de acuerdo ni en desacuerdo y por último el 7% se mantiene sin responder.

Pregunta 26. ¿Cómo calificaría usted al ambiente laboral en el nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

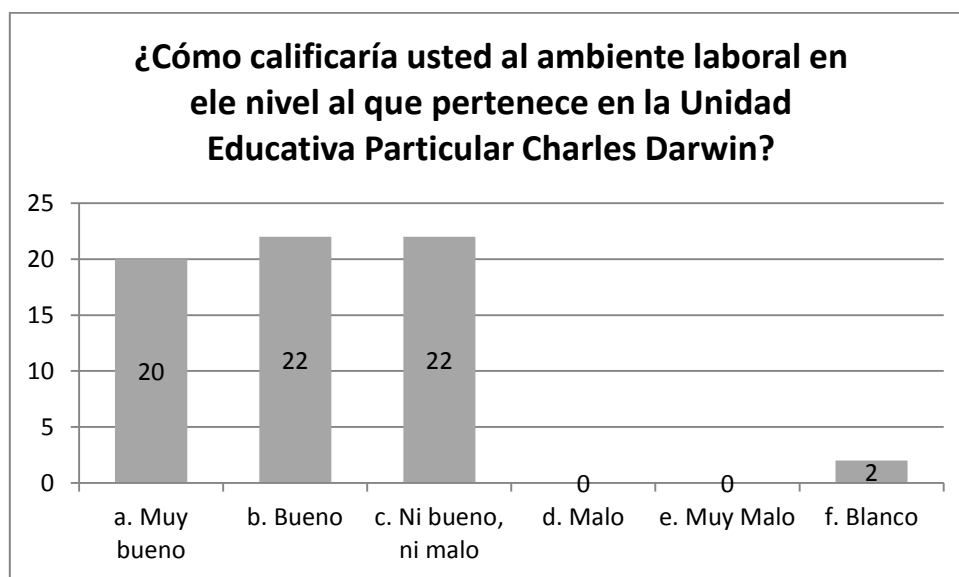


Figura 27. Calificación del ambiente laboral de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

De acuerdo a los niveles que existen en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin el 34% de los colaboradores consideran que el ambiente laboral es bueno, el 30% muy bueno y el 33% ni bueno ni malo. Esto quiere decir que las personas se sienten a gusto dentro de la institución.

Pregunta 27. Edad

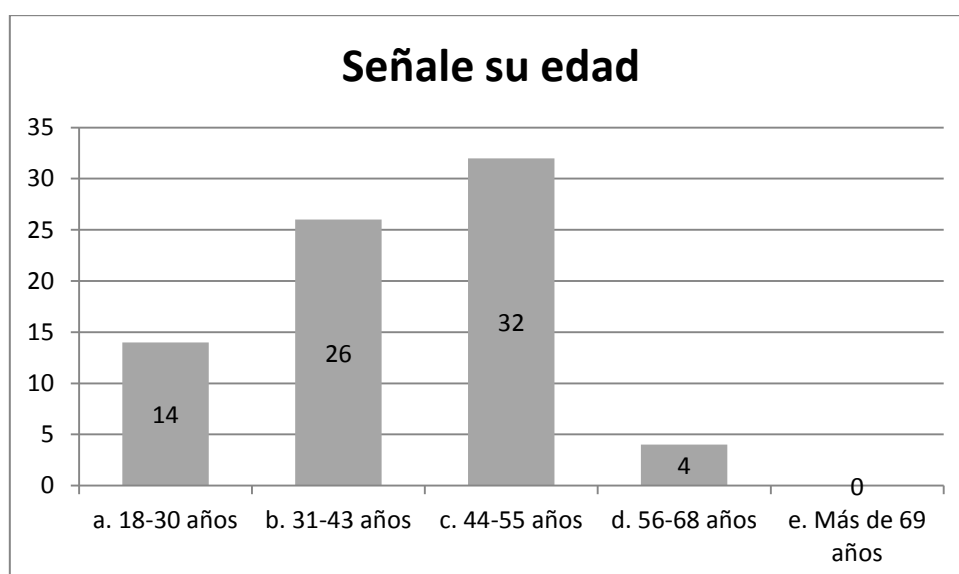


Figura 28. Edad de los colaboradores de la institución

La edad de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin varia, el 42% de ellos tienen entre 44 y 55 años. El 34% tiene entre 31 y 43 años, con un porcentaje inferior se encuentran las personas de entre 18 y 30 años.

Pregunta 28. Género

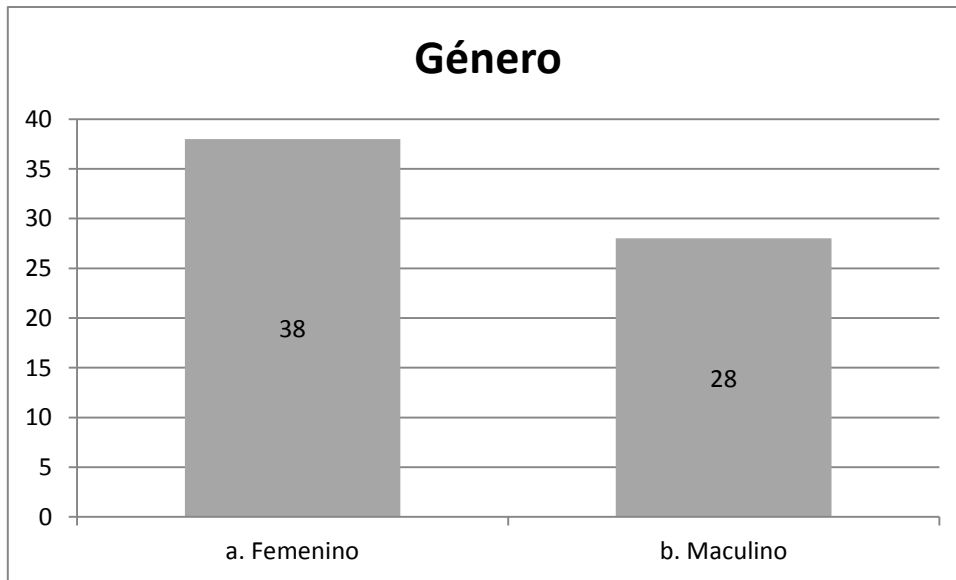


Figura 29. Porcentaje de colaboradores de género masculino y femenino

El personal que conforma la Unidad Educativa Particular Charles Darwin en un 58% son mujeres y el 42% varones.

Pregunta 29. Nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

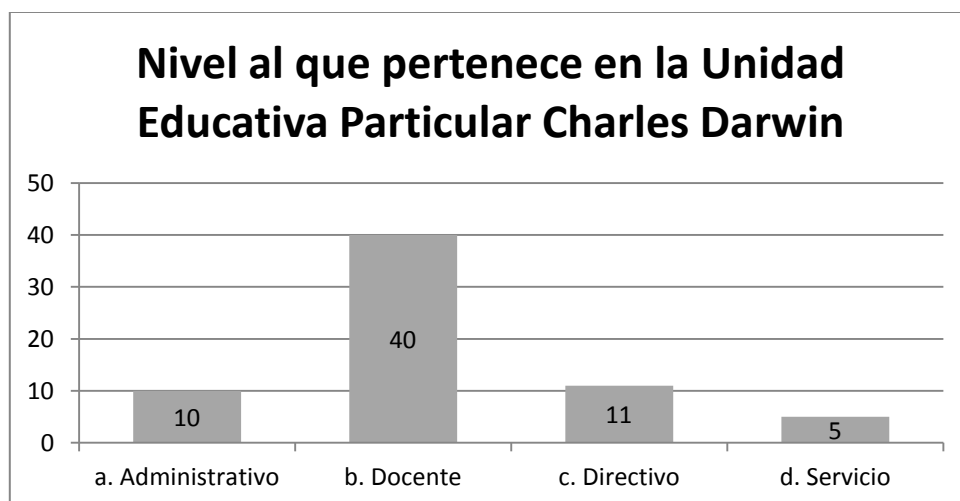


Figura 30. Nivel laboral al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

El personal de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin que realizó esta encuesta se dividió de la siguiente manera: el 61% fue docente, el 17% directivo, 15% administrativo y 7% de servicio.

Pregunta 30. Antigüedad en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

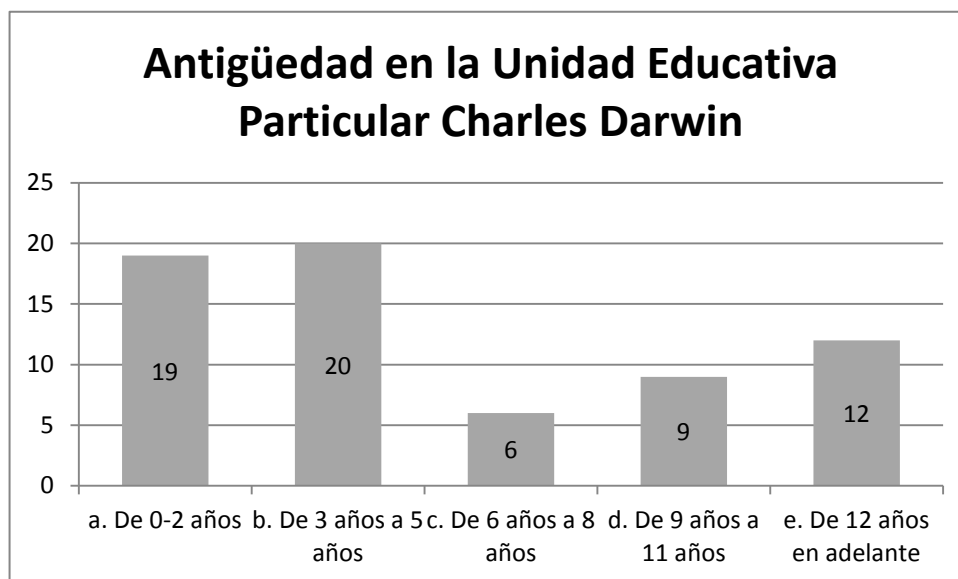


Figura 31. Antigüedad de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

La mayoría de los colaboradores de la organización trabajan entre 3 y 5 años. Con un 29% se encuentran entre 0 y 2 años, es decir es personal nuevo y con el 18% están personas con más de 12 años en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

3.3. Conclusiones

- El conocimiento de la cultura organizacional dentro de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es buena, la mayoría de los colaboradores saben los objetivos, misión, visión y valores de la institución, sin embargo hay un grupo pequeño que necesita refuerzo.
- Las fortalezas de esta institución en cuanto a la comunicación organizacional son varias, las reuniones de área con frecuencia y el uso del correo institucional son las más destacadas. Por otro lado las debilidades se pueden mejorar con la creación de un plan de comunicación que fortalecerá el intercambio de información entre el público interno.
- Los canales de información más utilizados son canales informales, es decir que no hay una regularización de noticias que se transmiten. La informalidad con la que se emiten mensajes produce desigualdad de conocimiento entre los colaboradores. Es importante la creación de un consejo de comunicación para controlar la información que se brinda a los compañeros.
- Son notables las irregularidades que encontramos en el ambiente laboral de esta institución ya que mientras algunos de los colaboradores aseguran tener un buen clima dentro de su puesto de trabajo y una relación de amistad con sus compañeros, existe un grupo que no lo considera de la misma manera. La puesta en acción del plan de comunicación asegura el cambio del clima laboral para todo el público interno.

3.4. Propuesta del Plan de Comunicación

3.4.1. Antecedentes

La Unidad Educativa Particular Charles Darwin fue creada en octubre de 1988 como un centro de recreación infantil. Su creación fue con la intención de brindar una educación de calidad. Actualmente la organización educativa se encuentra en un proceso de certificación internacional por lo que es de suma importancia contar con una buena comunicación entre los colaboradores de la institución. La inexistencia de un plan de comunicación ha producido complicaciones dentro de la organización ya que la información que llega a los colaboradores es desigual.

A nivel interno estos inconvenientes han causado inestabilidad laboral por no contar con la información correcta. En cuanto a la imagen externa de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin es necesario reforzar la calidad de la educación que brinda a sus estudiantes y sus familias.

El sistema de comunicación que se empleará para mejorar el ambiente laboral de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin será la Comunicación Organizacional que ayudará a reforzar las falencias de la comunicación interna.

3.4.2. Objetivos

3.4.2.1. Objetivo principal

Diseñar un plan estratégico de comunicación interna para la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

3.4.2.2. Objetivos específicos

- Promover un clima organizacional favorable.
- Afianzar un sentido de pertenencia en los colaboradores.
- Aumentar la productividad de los colaboradores a partir de la motivación.
- Reforzar los canales de comunicación interna.

3.4.3. Análisis FODA

Para realizar un estudio detallado de las cualidades como institución educativa, es necesario realizar un análisis FODA. Este cuadro permitirá el conocimiento de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que posee la Unidad Educativa Particular Charles Darwin y de qué manera esto influye al brindar una educación de calidad.

ANÁLISIS FODA

Oportunidades	Amenazas
Apoyo del Ministerio de Educación para la mejora de la educación	Instituciones Educativas en Quito que brinden un mejor servicio educativo
Todas las instituciones educativas mantienen el mismo pensum de estudios	Falta de posicionamiento e imagen de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin
Según el currículum actual, el perfil de salida de un estudiante debe ser el manejo de destrezas en varias de las asignaturas	Regularización de los estándares de calidad que la institución no posee
Fortalezas	Debilidades
Talento Humano capacitado	Falla en la comunicación entre colaboradores
Instalaciones equipadas	Uso de canales de comunicación no oficiales
Servicio educativo con altos estándares de calidad	Falta de estrategias de comunicación
Relación cercana con universidades	No participar en eventos intercolegiales con frecuencia

Tabla 2. Análisis FODA de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

3.4.4. Plan Estratégico de Comunicación

Una vez aplicadas las encuestas en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin se plantean las siguientes estrategias para mejorar la comunicación interna de dicha institución.

El objetivo principal es:

- Diseñar un plan estratégico de comunicación para la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Objetivos específicos:

- Promover un clima organizacional favorable.
- Afianzar un sentido de pertenencia en los colaboradores.
- Aumentar la productividad de los colaboradores a partir de la motivación.
- Reforzar los canales de comunicación interna.

El Plan de Comunicación cuenta con cuatro estrategias divididas de acuerdo a los aspectos que necesitan modificación para mejorar el clima laboral de la organización. Los pilares fundamentales de esta institución son: filosofía institucional, clima laboral, medios, canales y flujos de comunicación y por último clima organizacional,

3.4.4.1. Estrategia 1. Filosofía Institucional

La institución tiene definida su filosofía organizacional, sin embargo los colaboradores que recién se incorporan no tienen clara la misión, visión y valores. Por este motivo, la meta planteada es lograr que el 95% del personal interno de la institución conozca con claridad la cultura corporativa. Se plantearon dos actividades para conseguir el objetivo, la primera sería revisar la filosofía organizacional con cada uno de los colaboradores mediante reuniones estratégicas. La segunda actividad consiste en publicar los derechos y obligaciones de cada área de la organización, esto con el fin de que todos los integrantes de ese departamento sepan sus responsabilidades.

La difusión de estos mensajes tendría lugar en el auditorio, pasillos de la institución, salas formales e informales, departamento de bienestar y salones de clases. El tiempo determinado para esta estrategia es de cinco meses ya que es importante tomar en cuenta el tiempo que queda de clases. Entre los productos o materiales utilizados se encuentra material impreso, adhesivo, didáctico y cubos informativos que contienen mensajes con la filosofía institucional. El presupuesto destinado para esta estrategia es de \$359 dólares.

3.4.4.2. Estrategia 2. Clima Laboral

El 30 % de los colaboradores de la institución considera que el clima laboral es muy bueno, mientras que el 33% considera que no es ni bueno ni malo; se plantea como objetivo que el 100% del personal contribuyan con la mejora del clima laboral. La campaña comunicacional *Juntos todo es posible* es una de las actividades que se desarrollarán para esta estrategia.

La difusión de los materiales comunicacionales se llevará a cabo en las instalaciones de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin por cuatro meses. El material impreso tendría mensajes con la filosofía institucional, historia, organigrama, autoridades, eventos y servicios que la institución ofrece. El presupuesto para esta estrategia es de \$112 dólares. Para poder verificar el impacto alcanzado se evaluará la recordación de los mensajes emitidos por medio de encuestas.

Dentro de esta estrategia se encuentra otra actividad a desarrollar, las reuniones de integración son esenciales para detallar las funciones, actividades y normas que debe desempeñar y cumplir cada departamento de la institución. Mediante exposiciones sobre los temas mencionados se puede crear un ambiente de compañerismo, lo que proporcionará confianza a los colaboradores para que puedan abrirse a un diálogo con las autoridades.

Capacitar al personal de la institución es un punto importante, porque no solo es necesario capacitarlos en el área laboral sino también en el ámbito personal. Realizar talleres de manualidades servirá para desarrollar destrezas y compartir sus diferentes habilidades entre sus compañeros. Al finalizar estos talleres se exponen los productos terminados y con esto los miembros de la institución verán de los que son capaces.

Otra actividad interesante para esta estrategia es el *Viernes de intercambio*, éste consisten en realizar intercambios en los puestos de trabajo, muchas veces no se conoce lo difícil o divertido de un compañero. Por esta razón, se sugiere realizar estos cambios y reportar al final del día la experiencia y las enseñanzas adquiridas.

3.4.4.3. Estrategia 3. Medios, canales y flujos de comunicación

Dentro de esta estrategia se encuentran seis puntos a desarrollar:

- La situación de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin en cuanto a medios, canales y flujos de comunicación es básica, esto se debe a que no posee un Departamento de Comunicación que esté a cargo. Se plantea como tercera estrategia la creación de un Departamento de Comunicación para gestionar todo lo conlleva la comunicación interna de una institución.

En primer lugar, se debe seleccionar un responsable, hay dos opciones. La primera es contratar una persona experta en el tema, sin embargo esto significaría una gran inversión. Por esta razón se da a conocer la segunda opción que sugiere elegir a un miembro de la institución para que esté a cargo del nuevo departamento. La capacitación al personal es muy importante porque son los responsables de transmitir al resto de la organización información verificada y emitida por las autoridades. Se recomiendan cursos, talleres y charlas sobre las actividades que desempeñará el personal del Departamento de Comunicación.

La conformación del equipo de Comunicación será de la siguiente manera: cada responsable y/o jefe de área serán parte del nuevo departamento; trabajarán en equipo y tomarán las decisiones en sus reuniones como cualquier otra área. De esta manera, cada área tendrá una persona que será su vocero ante el Departamento de Comunicación para dar a conocer inquietud y despejar las mismas.

Dentro de este proceso de cambio se encuentran involucrados todos los miembros de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, el proyecto tiene una duración de cuatro meses. Durante este tiempo, el Departamento de Comunicación tendrá como prioridad llevar a cabo el Plan de Comunicación presentado en esta Disertación.

El primer indicador para verificar si la estrategia tuvo éxito es la implementación del Departamento de Comunicación al finalizar el tiempo determinado. El segundo indicador es socializar las estrategias planteadas para mejorar la comunicación interna de esta institución.

- La Unidad Educativa Particular Charles Darwin demanda un video institucional a través del cual comunique su progreso a lo largo de los años a los públicos internos.

La meta es presentar luego de un mes de trabajo, un video institucional en el que participen todo el personal de la organización. El video se desarrollará de la siguiente manera: elaboración de un guión, el personal del Departamento de Comunicación determinará qué es lo que se va a comunicar; el video será narrado de manera cronológica, es decir desde los inicios de la institución pasando por sus diversos logros hasta las últimas remodelación realizadas.

Como segundo paso, las grabaciones de las escenas y secuencias del material audiovisual. Los miembros de la organización son los protagonistas del video por lo que ellos también pueden aportar con ideas para la grabación. Adicional, el logotipo de la institución debe ser incluido en el video de acuerdo al manual de identidad visual. A continuación se procede a grabar la voz en off del narrador y posteriormente se edita el material audiovisual.

Este video será transmitido en la nueva cuenta YouTube de la institución, y será publicado en la página web, cartelera digital, redes sociales y actos formales de la institución.

- El correo institucional es poco leído por lo que no es efectivo. Se plantea la implementación efectiva del correo electrónico en la cultura de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

Se realizará un video tutorial en el cuál se indicará el uso del correo electrónico de manera fácil y sencilla. Este material audiovisual debe ser corto para no confundir a los usuarios con mucha información, además en este se debe incluir las facilidades, dificultades de su uso así como también las ventajas y desventajas.

El tutorial será subido al canal de YouTube y enviado por el correo electrónico de la institución. Este material comunicacional no tiene un costo ya que se lo puede realizar con implementos propios de la institución.

- Al utilizar el correo electrónico institucional se evidencia que no existe una retroalimentación de los mensajes adecuada, como estrategia para mejorar este particular se considera importante responder los mensajes con una confirmación de recibido. Esta es una solución sencilla y eficaz aunque parezca pequeña.

El material para impulsar esta campaña consta de mensajes cortos, ilustraciones atractivas. Estos mensajes serán difundidos en los canales digitales de la institución como son página web, correo electrónico y redes sociales. El costo de esta inversión es cero ya que la Organización cuenta con todo lo necesario para crear y transmitir los mensajes.

- Los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin no han recibido capacitación necesaria para implementar la Intranet en la cultura institucional, por lo cual se pretende implementarla de manera efectiva.

La elaboración de un video tutorial es la actividad planteada para esta estrategia. El material audiovisual será corto y por medio de él se conocerá el uso de la Intranet. El video será publicado en el canal de YouTube y compartido en redes sociales. Se verifica esta actividad con la presentación del video tutorial sobre el uso de la Intranet en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.

- Los colaboradores de la institución consideran que el contenido publicado en las carteleras físicas que se encuentran en los pasillos es desactualizada y poco interesante. Se propone crear contenidos relevantes para el público interno mediante la socialización de información real actualizada y relacionada con eventos corporativos así como noticias de interés.

Una vez cumplida esta actividad, las carteleras físicas contarán con información importante, el costo de esta inversión es bajo, alrededor de veinte dólares por el material impreso que se utilizará.

3.4.4.4. Estrategia 4. Clima organizacional

- La relación entre docentes de una misma área se presentan diferencias al momento de tomar decisiones, se plantea que las reuniones de área sean dinámicas, informales y cortas. Este formato da apertura a diferentes opiniones en cuanto a un tema determinado. La planificación de las reuniones debe ser con temas puntuales y si es el caso, un tema extraordinario será el único adicional a tratar.

Con esta estrategia se busca mejorar la relación entre compañeros de la misma área de tal manera que puedan tomar decisiones sin inconvenientes y siempre pensando en el bien común.

- El boletín informativo diario de noticias debe ser implementado, es algo sencillo y rápido de hacer. Actualmente existen plataformas como Mailchimp. Esta es una plantilla en la cual se puede introducir los temas más importantes del día, el tiempo para elaborar un boletín es de aproximadamente 30 minutos.

Un encargado del Departamento de Comunicación será el responsable de enviar un Boletín Informativo Diario a todo el personal de la institución, mediante éste, todos los miembros estarán informados de las novedades institucionales y nacionales.

3.4.5. Matriz del Plan Estratégico de Comunicación

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR CHARLES DARWIN									
Objetivo principal									
Diseñar un plan estratégico de comunicación interna para la Unidad Educativa Particular Charles Darwin									
Objetivos específicos									
Promover un clima organizacional favorable.									
Afianzar un sentido de pertenencia en los colaboradores									
Aumentar la productividad de los colaboradores a partir de la motivación									
Reforzar los canales de comunicación interna									
ESTRATEGIA 1									
Tema: Filosofía institucional									
Situación actual	Meta	Actividades	Públicos objetivos	Características	Ubicación - Difusión	Indicadores de verificación	Tiempo de ejecución	Productos	Presupuesto
La filosofía institucional está definida pero para los colaboradores nuevos no está del todo clara	Que el 95% de los colaboradores de la institución conozcan con claridad la filosofía institucional.	Revisar la filosofía organizacional Publicación de derechos y obligaciones de cada área de la institución	Todos los colaboradores	Estos enunciados; a través de cuatro reuniones de estrategia, actualización o toma de decisiones; serán revisados, redefinidos o reestructurados, de manera exhaustiva, por representantes de todos los públicos internos de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Auditorio, pasillos de la institución, salas formales e informales, departamento de bienestar estudiantil y salones de clases.	Certificación interna por el conocimiento y la puesta en práctica de la filosofía institucional.	Marzo-julio 2017	Material impreso, afiches A3. Material adhesivo, footprints. Material didáctico, cubos informativos.	Material impreso \$54 (30 unidades) Material adhesivo \$180 (12 piezas) Material didáctico \$125 (5 piezas)
ESTRATEGIA 2									
Tema: Clima Laboral									
Situación actual	Meta	Actividades	Públicos objetivos	Características	Ubicación - Difusión	Indicadores de verificación	Tiempo de ejecución	Productos	Presupuesto
El 30% de los colaboradores considera que el clima laboral de la institución es muy bueno, mientras que el 33% no considera ni	El 100% de los colaboradores contribuyan con la mejora del clima laboral	Campaña comunicacional <i>Juntos todo es posible</i>	Todos los colaboradores	Debe comunicar la filosofía institucional, historia, organigrama, autoridades, eventos, servicio que ofrece, entre otros.	Instalaciones de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Evaluación de impacto comunicacional	Septiembre-diciembre 2017	Material impreso, afiches A3 y roll ups	Material impreso afiches \$54 (30 unidades) Material impreso roll ups \$58 (2 unidades)

bueno ni malo.		Reuniones de integración		Debe detallar las funciones, actividades y normas que debe desempeñar y cumplir cada departamento de la institución, al finalizar compartir un refrigerio.	Auditorio o lugar de convenciones	Exposiciones sobre los temas mencionados		Material audiovisual, videos, imágenes, presentación en PP	\$0.00
		Capacitaciones en diferentes áreas no solo laborales		Realizar talleres de manualidades para desarrollar diferentes destrezas y compartir lo aprendido con sus compañeros.	Sala múltiple	Exposición de productos realizados por todos los colaboradores		Materiales para cada producto aprendido	\$180 (3 dólares por colaborador)
		Viernes de intercambio		Realizar cambios de puesto entre ciertos colaboradores, es decir intercambio de labores por un día.	Instalaciones de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Reporte de la experiencia en un puesto diferente al propio		Material educativo, libros, cds, videos, lecturas y planificación de área	\$0.00

ESTRATEGIA 3

Tema: Medios, canales y flujos de comunicación

Situación actual	Meta	Actividades	Públicos objetivos	Características	Ubicación - Difusión	Indicadores de verificación	Tiempo de ejecución	Productos	Presupuesto
La Unidad Educativa Particular Charles Darwin no cuenta con un departamento de comunicación.	La Unidad Educativa Particular Charles Darwin cree un departamento de comunicación para gestionar la información, los medios, canales y flujos de comunicación interna.	<p>Seleccionar a un responsable.</p> <p>Capacitar a miembros del departamento de comunicación interna.</p>	Todos los colaboradores	<p>El responsable surgirá del personal docente.</p> <p>El responsable y los representantes de cada área de la institución trabajarán en equipo, conformando el departamento de comunicación interna.</p>	Instalaciones de la institución	Departamento de comunicación interna	Marzo-julio 2017		\$0.00

		Conocimiento de las estrategias a seguir por el departamento de comunicación.		El departamento de comunicación, a través de una jornada de cursos y talleres, recibirá capacitaciones sobre las actividades que desempeñará de acuerdo al plan estratégico de comunicación interna de la institución.		Llevar a cabo el Plan estratégico de comunicación		Plan estratégico de comunicación	
La Unidad Educativa Particular Charles Darwin no cuenta con un video institucional, a través del que comunique, de manera efectiva, a sus públicos internos, su historia.	La Unidad Educativa Particular Charles Darwin cuenta con un video institucional, a través del que comunica, de manera efectiva, a sus públicos internos, su historia.	Elaboración de guión.	Todos los colaboradores	Material audiovisual de tres minutos de duración, en el que se destacan fechas importantes y personajes ilustres para la institución.	Actos formales de la institución	Video institucional	Marzo-abril 2017	Video institucional	\$1,000.00
		Grabación de escenas y secuencias.		Debe incluirse el logotipo de la institución, de acuerdo con los usos que indica el manual de identidad visual.	Página web institucional				
		Grabación de locución en voz en off.			Cartelera digital				
		Edición de material audiovisual.			Cuenta institucional en YouTube				
		Creación de cuenta institucional en YouTube.			Redes sociales				
El correo electrónico institucional es poco leído, por lo que no ha sido implementado de manera efectiva, en la cultura de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Implementación efectiva del correo electrónico institucional en la cultura de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.	Elaboración de video tutorial.	Todos los colaboradores	Material audiovisual corto, a través del que se ponga en conocimiento de los públicos internos la instalación, uso, facilidades y dificultades, ventajas y desventajas, medición, valoración, recomendaciones, entre otros aspectos, de este canal.	Cuenta de YouTube de la institución	Video tutorial sobre recomendaciones de uso del correo electrónico institucional en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.	Abril-mayo 2017		\$0.00
					Correo electrónico institucional				

En el uso del correo electrónico institucional, no existe una adecuada retroalimentación de mensajes.	Los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, en su uso del correo electrónico institucional, reciben una retroalimentación de los mensajes que envían, a través de respuestas y mensajes de recepción.	Generar mensajes.	Todos los colaboradores	Mensajes cortos, con ilustraciones sencillas y atractivas.	Correo electrónico institucional	Recepción de ilustraciones sobre uso correcto del correo electrónico institucional.	Marzo-abril 2017		\$0.00
				Difusión de estos contenidos a través de canales digitales de comunicación.	Página web institucional				
				Materiales de comunicación ideales para ser recibidos a través de teléfonos celulares inteligentes.	Redes sociales				
Los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin no han recibido capacitación necesaria para la implementación efectiva de la Intranet en la cultura institucional.	Implementación efectiva de la Intranet en la cultura institucional de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.	Elaboración de video tutorial.	Todos los colaboradores	Material audiovisual corto, a través del que se ponga en conocimiento de los colaboradores la instalación, uso, facilidades y dificultades, ventajas y desventajas, medición, valoración, recomendaciones, entre otros aspectos, de este canal.	Cuenta de YouTube de la institución	Video tutorial sobre el uso de la Intranet en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin.	Abril-mayo 2017		\$0.00
					Correo electrónico institucional				

Para los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, los contenidos que se publican en las carteleras físicas son desactualizados y poco interesantes.	Las carteleras físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin se gestionan a través de contenidos actualizados e interesantes para sus públicos internos.	Generar contenidos.	Todos los colaboradores	Contenidos verificados, reales actualizados y vistosos, información relacionada con actividades y eventos corporativos y demás noticias de interés.	Carteleras físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Carteleras físicas con contenidos actualizados	marzo 2017, en adelante	Material impreso, varios	\$20.00
--	---	---------------------	-------------------------	---	---	--	-------------------------	--------------------------	---------

ESTRATEGIA 4

Tema: Clima organizacional

Situación actual	Meta	Actividades	Públicos objetivos	Características	Ubicación - Difusión	Indicadores de verificación	Tiempo de ejecución	Productos	Presupuesto
En la relación entre profesores que pertenecen a la misma área, se presentan diferencias al momento de tomar de decisiones.	En la relación entre profesores que pertenecen a la misma área, se controlan los efectos negativos de las dificultades por la toma de decisiones.	Reuniones de área	Todos los colaboradores	Tipo de reuniones dinámicas, informales y cortas.	A convenir por cada área.	Reuniones de área	Marzo-julio 2017		\$0.00
				Para su planificación, mantener un orden, definir hora y temas puntuales a considerar como problemas y/o actividad o proyecto a llevarse a cabo.					

El boletín informativo diario necesita ser implementado	Implementación efectiva del boletín informativo diario en la cultura institucional de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin	Elaborar Boletín Informativo Diario en Mailchimp	Personal del Departamento de Comunicación	Material audiovisual corto, a través del que se ponga en conocimiento a los colaboradores de la institución las noticias más importantes.	Cuenta de Mailchimp de la institución	Video tutorial sobre el boletín informativo diario	Septiembre de 2017 en adelante.		\$0.00

3.5. Recomendaciones

- Se debe cumplir con las estrategias propuestas en el plan de comunicación para mejorar el clima laboral. Si alguna de las estrategias mencionadas no se puede llevar a cabo, el personal a cargo deberá presentar una nueva propuesta siempre y cuando cumpla con los objetivos planteados.
- Es importante realizar una evaluación al personal de institución cada 6 meses como mínimo para medir el avance del plan estratégico. El impacto que las diferentes actividades tenga en el personal se reflejará en su desempeño laboral ya que es mucho más fácil trabajar con un grupo de personas motivadas
- La creación del departamento de comunicación es muy esencial ya que sin un ente regulador las estrategias no se podrán llevar a cabo de la manera adecuada, así como no se recibirá el *feedback* necesario para el flujo de la comunicación.
- Los canales de información por los cuales se transmiten los mensajes deben estar en constante monitoreo, eso debido a que pueden existir interferencia externa tal como cambios de última hora. Estos imprevistos no tienen que influir en la comunicación interna de la institución.

3.6. Referencias Bibliográficas

- Alejandra Brandolin y Martín González Frigoli. (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires: DIRCOM.
- Alejandra Brandolini y Martín González. (2009). *Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes*. Buenos Aires: DIRCOM.
- Arteaga, D. (2013). Deporte. *Visión CH-D* , 16.
- Association Francaise de Communication Interne. (1994). *La cadre de référence de la fonction communication interne*.
- Badillo, F. (2001). Nuestros primeros bachilleres. *Anuario 2001-2002* , 50.
- Badillo, F. (2014). Un cuarto de siglo, un sueño hecho realidad. *Visión CH-D* , 4-5.
- Barnard. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Brandolini, González, A., & Hopkins, M. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires.
- Chiavenato, A. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* . Bogotá: McGraw-Hill.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Darwin, U. E. (2013). *Colegio Charles Darwin*. Recuperado el 15 de marzo de 2015, de www.colegiocharlesdarwin.edu.ec/portal/index.php/nosotros/politica-institucional/mision-y-vision
- Dowling y Sales. (1979). *Mando y motivación efectiva del personal*. Barcelona: Hispano Europea.
- El poder de la comunicación: La comunicación estratégica*. (2011).
- Escobar, B. (2013). Charles 100% seguro . *Visión CH-D* , 22-23.
- Escobar, C. (2001). Mirando atrás. *Anuario 2001-2002* , 7.
- Fernández, C. (2008). *La Comunicación humana en el mundo contemporáneo* . México: Trillas.
- Fernández, M. (1991). *Introducción a la gestión*. Valencia.
- Harold Koontz y Cyril O'Donnell. (1982). *Curso de administración moderna*. México: McGraw-Hill.
- Kreps, G. L. (1990). *Organizational Communication. Theory and Practice* . New York: Longman.
- Parra, E. (2013). Para un Colegio de calidad, estudiantes ed calidad y con certificación internacional Microsoft. *Visión CH-D* , 13.

Porret, M. (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* . Madrid.

Prieto Castillo, D. (1990).

Redding, W. C. (1972). *Communication within the organization: an interpretative review of theory and research* . New York : Industrial Communication Council .

Soto, L. G. (2006). *La comunicación interna*. Quito: CIESPAL.

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

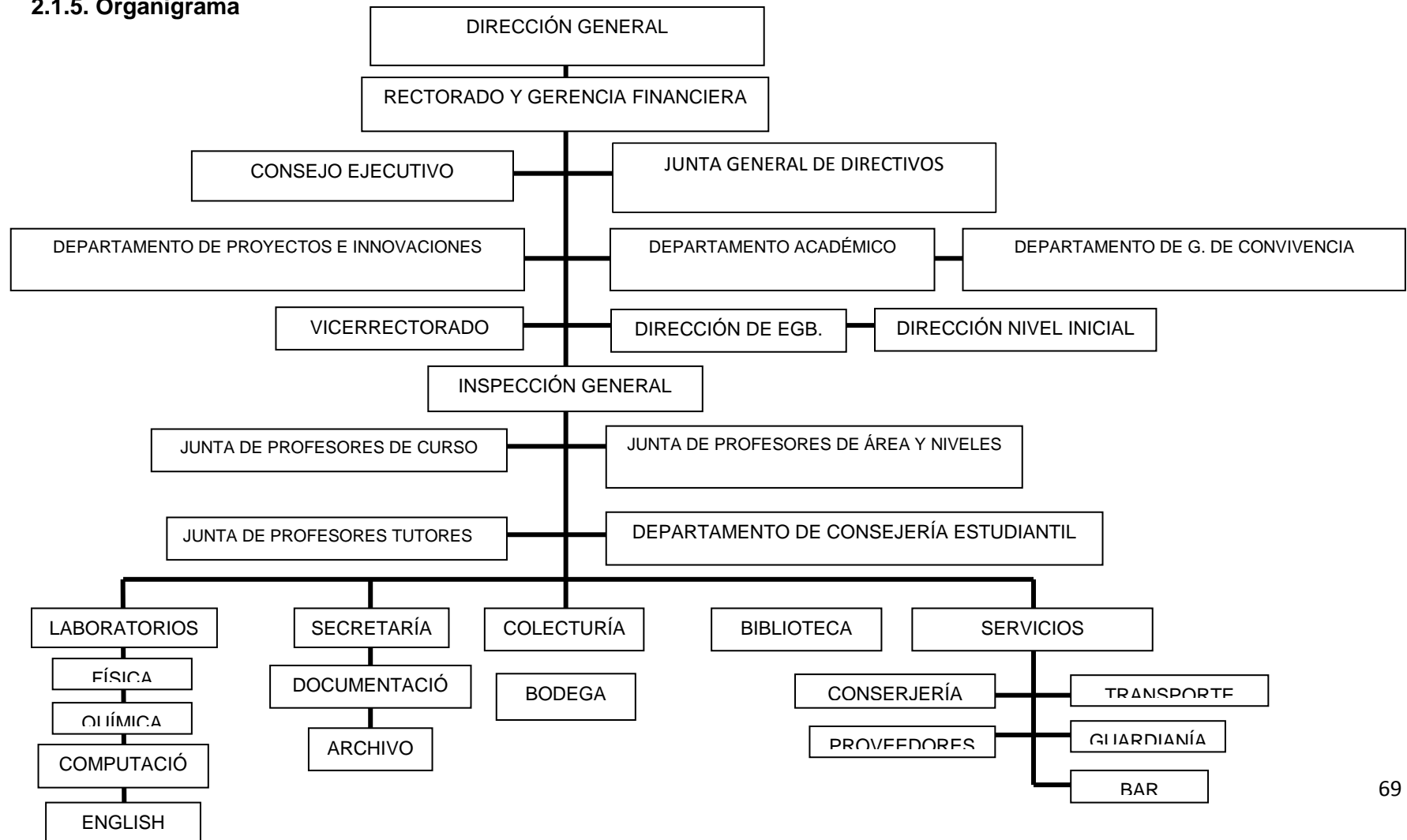
Vinueza, M. (2013). Hacia una educación bilingüe. *Visión CH-D* , 14.

William Scott G. y Mitchell. (1976). *Terence R: Organization Theory. A Structural and Behavioral Analysis*. Homewood: Richard D. Irvin.

ANEXOS

Unidad Educativa Particular Charles Darwin

2.1.5. Organigrama



Diseño de la encuesta

3.1.4. Definición de fuente de datos y necesidades de información.

Objetivos Específicos	Necesidades de Información	Fuente de Datos	Herramienta
<p>Medir el nivel de conocimiento de la cultura y filosofía organizacional de los colaboradores de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos institucionales. • Conocimiento a qué se dedica la institución. • Sentido de pertenencia de los colaboradores. • Conocimiento del organigrama de la institución. • Opinión sobre el proceso de inducción que recibieron, o si no existió. 	<p>Primaria</p>	<p>Encuesta</p>
<p>Definir las debilidades y fortalezas de la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apreciación del intercambio de información entre colaboradores. • Manejo de la comunicación. (Vertical – Horizontal) 	<p>Primaria</p>	<p>Encuesta</p>
<p>Determinar los canales y flujos de comunicación de la Unidad Educativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medios más frecuentes por los cuales se recibe y por los que les 	<p>Primaria</p>	<p>Encuesta</p>

Particular “Charles Darwin”	<p>gustaría recibir información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de información recibida. • Tipos de flujos de información. • Uso adecuado y frecuente del correo institucional. 		
Conocer el clima laboral actual de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con el jefe inmediato y la posibilidad de entablar un diálogo. • Relación con sus compañeros y la posibilidad de entablar un diálogo. • Calidad de la infraestructura física de la organización. 	Primaria	Encuesta
Determinar las características demográficas de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Edad • Género • Nivel al que pertenece en la institución. • Antigüedad institución 	Primaria	Encuesta

3.1.5. Procedimiento de recolección de datos

Necesidades de Información	Contenido de la pregunta	Formato de la Pregunta	Redacción de la pregunta	Orden de la pregunta
<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos institucionales. 	Visión de la organización	Cerrada de selección múltiple	<p>Según su criterio, ¿cuál es la visión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>De los siguientes enunciados escoja el correcto.</p> <p>a. Ser una institución educativa líder en la implementación de modelos de calidad que brinde un servicio de excelencia a alumnos y padres de familia partiendo de una estructura organizacional moderna.</p> <p>b. Ser el colegio líder en el proceso formativo de estudiantes, brindando un alto nivel profesional.</p> <p>c. Ser una institución de alto nivel académico</p>	1

			apoyándose en la tecnología, mediante la obtención de acreditaciones nacionales e internacionales.	
	Misión de la organización	Cerrada de selección múltiple	<p>Según su criterio, ¿cuál es la misión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>De los siguientes enunciados escoja el correcto.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Somos una comunidad educativa laica y bilingüe sin fines de lucro, basada en principios universales. b. Garantizar una educación de calidad en todos sus niveles, basada en un alto nivel ético y profesional y la formación en valores dentro de un proceso de mejora continua. c. Somos una institución educativa de prestigio, capacitada para brindar una formación integral a través de programas nacionales e internacionales. 	2

	Valores de la organización	Cerrada de selección múltiple	<p>Según su criterio, ¿cuáles son los valores principales de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Escoja la letra correcta.</p> <p>a. Honestidad, sencillez, asertividad, disponibilidad, ser el mejor, cooperación, mejora continua, respeto.</p> <p>b. Respeto, solidaridad, responsabilidad, honradez, puntualidad, mejora continua, ética profesional, espíritu de superación.</p> <p>c. Mejora continua, cortesía, cordialidad, respeto, espíritu de superación, solidaridad, honradez.</p>	3
	Objetivos institucionales	Cerrada de selección múltiple	<p>Según su criterio, ¿cuál es el objetivo institucional principal de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Escoja la letra correcta.</p> <p>a. Gestionar la aplicación de proyectos educativos que buscan</p>	4

			<p>la autogestión estudiantil, vinculándolo con el trabajo y promoción del liderazgo estudiantil.</p> <p>b. Brindar una educación integral, promocionando la autoeducación gracias a la guía de buenos maestros.</p> <p>c. Trabajar en equipo, formando estudiantes de calidad con docentes de excelencia, preparados para la vida profesional.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento a qué se dedica la institución. 	Actividad principal	Cerrada de selección múltiple	<p>De acuerdo a su conocimiento, ¿a qué se dedica la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Escoja la letra correcta.</p> <p>a. Brindar un servicio educativo de excelencia</p> <p>b. Brindar educación bilingüe</p> <p>c. Brindar un servicio de mejora continua</p>	5
			¿En qué grado usted se	

<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia de los colaboradores 	Sentido de pertenencia	Escala de Likert	<p>siente identificado con la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Marque con un x la letra de su respuesta.</p> <p style="text-align: center;"> <input type="radio"/> A <input type="radio"/> B <input type="radio"/> C <input type="radio"/> D <input type="radio"/> E </p> <p>a. Totalmente identificado</p> <p>b. Medianamente identificado</p> <p>c. Posición neutral</p> <p>d. Poco identificado</p> <p>e. Nada identificado</p>	6
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del organigrama de la institución. 	Conocimiento de los niveles del organigrama institucional	Ordenar	<p>Ordene los siguientes cargos de la institución en el organigrama según su criterio. (Siendo 6 la base y 1 la cima del organigrama)</p> <p>a. Secretaría</p> <p>.....</p> <p>b. Inspección General</p> <p>.....</p> <p>c. Departamento de consejería estudiantil</p> <p>.....</p> <p>d. Dirección General</p> <p>.....</p> <p>e. Vicerrectorado</p> <p>.....</p> <p>f. Departamento de proyectos e</p>	7

			innovaciones	
<ul style="list-style-type: none"> Opinión sobre el proceso de inducción que recibieron, o si no existió. 	Proceso de Inducción	Cerrada dicotómica	<p>¿Recibió usted inducción cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Si su respuesta es NO, pase a la pregunta número 14</p> <p>a. Sí b. No</p>	8
<ul style="list-style-type: none"> Opinión sobre el proceso de inducción que recibieron, o si no existió. 	Proceso de Inducción	Escala de Muy bueno / Muy malo - Deficiente	<p>¿Qué opinión tiene usted acerca de la inducción que recibió cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>a. Muy bueno b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo</p>	9
<ul style="list-style-type: none"> Apreciación del intercambio de información entre colaboradores 	Información de la organización	Escala de Muy bueno / Muy malo - Deficiente	<p>¿Cómo considera usted que es el intercambio de información o mensajes institucionales en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>a. Muy bueno</p>	10

			<ul style="list-style-type: none"> b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo 	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de la comunicación. (Vertical – Horizontal) 	Tipo de comunicación	Cerrada de selección múltiple	<p>¿De qué manera fluye generalmente la comunicación en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre la respuesta que crea conveniente.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Vertical (de mandos altos y medios hacia abajo) b. Horizontal (fluye entre los distintos niveles con apertura) 	11
<ul style="list-style-type: none"> • Medios más frecuentes por los cuales se recibe y por los que les gustaría recibir información. 	Medios de comunicación utilizados	Cerrada de selección múltiple	<p>¿A través de qué medios recibe información de lo que pasa en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre las tres más frecuentes.</p> <p>Encierre todas las respuestas necesarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Teléfono b. Memorandos c. e-mail institucional d. Boca a boca 	12

			<p>e. Boletines electrónicos</p> <p>f. Reuniones de área</p> <p>g. Informes</p> <p>h. Carteleras</p> <p>i. Revista institucional</p> <p>j. Periódico institucional</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Medios más frecuentes por los cuales se recibe y por los que les gustaría recibir información. 	Medios de comunicación utilizados	Abierta de selección múltiple	<p>¿A través de qué medios preferiría recibir información de lo que pasa en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Encierre las tres más frecuentes.</p> <p>Encierre todas las respuestas necesarias.</p> <p>a. Teléfono</p> <p>b. Memorandos</p> <p>c. e-mail institucional</p> <p>d. Boca a boca</p> <p>e. Boletines electrónicos</p> <p>f. Reuniones de área</p> <p>g. Informes</p> <p>h. Carteleras</p> <p>i. Revista institucional</p> <p>j. Periódico institucional</p>	13

<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de información recibida. 	<p>Información institucional</p>	<p>Escala de Muy bueno / Muy malo - Deficiente</p>	<p>¿Considera usted que la calidad de la información que recibe en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Muy bueno b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo 	<p>14</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de información recibida. 	<p>Información institucional</p>	<p>Cerrada de selección múltiple</p>	<p>¿Qué tipo de información le gustaría recibir? (Encierre las tres más frecuentes)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sobre su puesto de trabajo b. Relacionadas con las políticas y proyectos de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin c. Noticias de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin d. Eventos y programas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin 	<p>15</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de flujos de información. 	<p>Flujos de información</p>	<p>Cerrada de</p>	<p>¿A través de quién o quiénes usted recibe generalmente información acerca de lo que sucede en</p>	<p>16</p>

		selección múltiple	<p>la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <p>Encierre las tres más frecuentes.</p> <p>a. Por mi jefa(e) inmediata(o).</p> <p>b. Por mis compañeras(os) de nivel.</p> <p>c. Por mis compañeras(os) de otro nivel.</p> <p>d. A través de materiales informativos analógicos o digitales.</p> <p>e. A través de rumores que provienen de canales informales.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado y frecuente del correo institucional. 	Correo institucional	Cerrada dicómica	<p>¿Tiene correo electrónico de la institución?</p> <p>a. Sí</p> <p>b. No</p>	17
<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado y frecuente del correo institucional. 	Correo institucional	Escala de Siempre / Nunca.	<p>¿Con qué frecuencia hace uso de su correo electrónico?</p> <p>a. Siempre</p> <p>b. Casi siempre</p> <p>c. En ocasiones</p> <p>d. Casi nunca</p> <p>e. Nunca</p>	18

<ul style="list-style-type: none"> • Relación con el jefe inmediato y la posibilidad de entablar un diálogo. 	Relaciones laborales	Escala de Muy bueno / Muy malo – Deficiente	<p>¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con su jefe inmediato?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Muy bueno b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo 	19
<ul style="list-style-type: none"> • Relación con el jefe inmediato y la posibilidad de entablar un diálogo. 	Relaciones laborales	Escala de Siempre / Nunca.	<p>¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con su jefe directo?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Siempre b. Casi siempre c. En ocasiones d. Casi nunca e. Nunca 	20
<ul style="list-style-type: none"> • Relación con sus compañeros y la posibilidad de entablar un diálogo. 	Relaciones laborales	Escala de Muy bueno / Muy malo – Deficiente	<p>¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con sus compañeros en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Muy bueno b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo 	21
<ul style="list-style-type: none"> • Relación con sus 	Relaciones	Escala de	<p>¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con sus</p>	22

compañeros y la posibilidad de entablar un diálogo.	laborales	Siempre / Nunca.	compañeros? a. Siempre b. Casi siempre c. En ocasiones d. Casi nunca e. Nunca	
<ul style="list-style-type: none"> Relación con sus compañeros y la posibilidad de entablar un diálogo. 	Relaciones laborales	Escala de Siempre / Nunca.	¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con las autoridades de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? a. Siempre b. Casi siempre c. En ocasiones d. Casi nunca e. Nunca	23
<ul style="list-style-type: none"> Relación con sus compañeros y la posibilidad de entablar un diálogo. 	Relaciones laborales	Escala de Siempre / Nunca.	¿Considera usted que, para la toma de decisiones en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, sus puntos de vista son tomados en cuenta? a. Siempre b. Casi siempre c. En ocasiones d. Casi nunca e. Nunca	24
<ul style="list-style-type: none"> Calidad de la infraestructura 	Infraestructura	Escala de acuerdo /	Las instalaciones físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin le permiten desempeñar sus	25

física de la organización.		desacuerdo	actividades diarias adecuadamente. a. Totalmente de acuerdo b. Parcialmente de acuerdo c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo d. Parcialmente en desacuerdo e. Totalmente en desacuerdo	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el ambiente de trabajo en general. 	Ambiente laboral	Escala de Muy bueno / Muy malo - Deficiente	¿Cómo calificaría usted al ambiente laboral en el nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? a. Muy bueno b. Bueno c. Ni bueno, ni malo d. Malo e. Muy malo	26
<ul style="list-style-type: none"> • Edad 	Información demográfica	Cerrada de intervalos	Edad a. 18-30 años b. 31-43 años c. 44-55 años d. 56-68 años e. Más de 69 años	27
<ul style="list-style-type: none"> • Género 	Información demográfica	Cerrada	Género a. Femenino b. Masculino	28
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel al que 	Información	Cerrada	Nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular	

<p>pertenece en la institución.</p>	<p>demográfica</p>		<p>Charles Darwin</p> <p>a. Administrativo</p> <p>b. Docente</p> <p>c. Directivo</p> <p>d. Servicio</p>	<p>29</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad en la institución 	<p>Información demográfica</p>	<p>Cerrada</p>	<p>Antigüedad en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin</p> <p>Encierre la letra de la respuesta correspondiente:</p> <p>a. De 0 a 2 años</p> <p>b. De 3 año a 5 años</p> <p>c. De 6 años a 8 años</p> <p>d. De 9 años a 11 años</p> <p>e. De 12 años en adelante</p>	<p>30</p>

3.1.6. Encuesta

ENCUESTA PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “CHARLES DARWIN”

INTRODUCCIÓN

La presente encuesta tiene como objeto conocer el estado de comunicación interna de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin. Se solicita responder con honestidad ya que su información ayudará para mejorar la comunicación institucional mediante una planificación adecuada para el futuro. Recuerde que la encuesta es anónima.

2. Según su criterio, ¿cuál es la visión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? De los siguientes enunciados escoja el correcto.

- a. Ser una institución educativa líder en la implementación de modelos de calidad que brinde un servicio de excelencia a alumnos y padres de familia partiendo de una estructura organizacional moderna.
- b. Ser el colegio líder en el proceso formativo de estudiantes, brindando un alto nivel profesional.
- c. Ser una institución de alto nivel académico apoyándose en la tecnología, mediante la obtención de acreditaciones nacionales e institucionales

3. Según su criterio, ¿cuál es la misión de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? De los siguientes enunciados escoja el correcto.

- a. Somos una comunidad educativa laica y bilingüe sin fines de lucro, basada en principios universales.

- b. Garantizar una educación de calidad en todos sus niveles, basada en un alto nivel ético y profesional y la formación en valores dentro de un proceso de mejora continua.
- c. Somos una institución educativa de prestigio, capacitada para brindar una formación integral a través de programas nacionales e internacionales.

4. Según su criterio, ¿cuáles son los valores principales de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

Escoja la opción correcta.

- a. Honestidad, sencillez, asertividad, disponibilidad, ser el mejor, cooperación, mejora continua, respeto.
- b. Respeto, solidaridad, responsabilidad, honradez, puntualidad, mejora continua, ética profesional, espíritu de superación.
- c. Mejora continua, cortesía, cordialidad, respeto, espíritu de superación, solidaridad, honradez.

5. Según su criterio, ¿cuál es el objetivo institucional principal de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Escoja la opción correcta.

- a. Gestionar la aplicación de proyectos educativos que buscan la autogestión estudiantil, vinculándolo con el trabajo y promoción del liderazgo estudiantil.
- b. Brindar una educación integral, promocionando la autoeducación gracias a la guía de buenos maestros.
- c. Trabajar en equipo, formando estudiantes de calidad con docentes de excelencia, preparados para la vida profesional.

6. De acuerdo a su conocimiento, ¿a qué se dedica la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Escoja la opción correcta.

- a. Brindar un servicio educativo de excelencia
- b. Brindar educación bilingüe
- c. Brindar un servicio de mejora continua

7. ¿En qué grado usted se siente identificado con la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Marque con un x la letra de su respuesta.



- a. Totalmente identificado
- b. Medianamente identificado
- c. Posición neutral
- d. Poco identificado
- e. Nada identificado

8. Ordene los siguientes cargos de la institución en el organigrama según su criterio.(Siendo 6 la base y 1 la cima del organigrama)

- a. Secretaría
- b. Inspección General
- c. Departamento de consejería estudiantil
- d. Dirección General
- e. Vicerrectorado
- f. Departamento de proyectos e innovaciones

9. ¿Recibió usted inducción cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Si su respuesta es NO, pase a la pregunta número 14

- a. Sí
- b. No

10. ¿Qué opinión tiene usted acerca de la inducción que recibió cuando ingresó a la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Ni bueno, ni malo
- d. Malo
- e. Muy malo

11. ¿Cómo considera usted que es el intercambio de información o mensajes institucionales en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Ni bueno, ni malo
- d. Malo
- e. Muy malo

12. ¿De qué manera fluye generalmente la comunicación en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre la respuesta que crea conveniente.

- a. Vertical (de mandos altos y medios hacia abajo)
- b. Horizontal (fluye entre los distintos niveles con apertura)

13. ¿A través de qué medios recibe información de lo que sucede en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre las tres más frecuentes.

- a. Teléfono
- b. Memorandos
- c. e-mail institucional
- d. Boca a boca
- e. Boletines electrónicos
- f. Reuniones de área
- g. Informes
- h. Carteleras
- i. Revista institucional
- j. Periódico institucional

14. ¿A través de qué medios preferiría recibir información de lo que pasa en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre las tres más frecuentes.

- a. Teléfono
- b. Memorandos
- c. e-mail institucional
- d. Boca a boca
- e. Boletines electrónicos
- f. Reuniones de área
- g. Informes
- h. Carteleras
- i. Revista institucional
- j. Periódico institucional

15. ¿Considera usted que la calidad de la información que recibe en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Ni bueno, ni malo
- d. Malo
- e. Muy malo

16. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir? (Encierre las tres más importantes)

- a. Sobre su puesto de trabajo
- b. Relacionadas con las políticas y proyectos de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin
- c. Noticias de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin
- d. Eventos y programas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

17. ¿A través de quién o quiénes usted recibe generalmente información acerca de lo que sucede en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin? Encierre las tres más frecuentes

- a. Por mi jefa (e) inmediata (o).
- b. Por mis compañeras(os) de nivel
- c. Por mis compañeras(os) de otro nivel
- d. A través de materiales informativos analógicos o digitales.
- e. A través de rumores que provienen de canales informales.

18. ¿Tiene correo electrónico de la institución?

- a. Sí
- b. No

19. ¿Con qué frecuencia hace uso de su correo electrónico?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. En ocasiones
- d. Casi nunca
- e. Nunca

20. ¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con su jefe inmediato?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Ni bueno, ni malo
- d. Malo
- e. Muy malo

21. ¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con su jefe directo?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. En ocasiones
- d. Casi nunca
- e. Nunca

22. ¿Cómo calificaría usted a la relación que mantiene con sus compañeros en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Ni bueno, ni malo
- d. Malo
- e. Muy malo

23. ¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con sus compañeros?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. En ocasiones
- d. Casi nunca
- e. Nunca

24. ¿Cree usted que es posible entablar un diálogo con las autoridades de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. En ocasiones
- d. Casi nunca
- e. Nunca

25. ¿Considera usted que, para la toma de decisiones en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin, sus puntos de vista son tomados en cuenta?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. En ocasiones
- d. Casi nunca
- e. Nunca

26. Las instalaciones físicas de la Unidad Educativa Particular Charles Darwin le permiten desempeñar sus actividades diarias adecuadamente.

- a. Totalmente de acuerdo

- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. Parcialmente en desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

27. ¿Cómo calificaría usted al ambiente laboral en el nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin?

- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Ni bueno, ni malo
- e. Malo
- f. Muy malo

28. Edad

- a. 18-30 años
- b. 31-43 años
- c. 44-55 años
- d. 56-68 años
- e. Más de 69 años

29. Género

- a. Femenino
- b. Masculino

30. Nivel al que pertenece en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

- a. Administrativo
- b. Docente
- c. Directivo
- d. Servicio

31. Antigüedad en la Unidad Educativa Particular Charles Darwin

Encierre la letra de la respuesta correspondiente:

- a. De 0 a 2 años

- b. De 3 años a 5 años
- c. De 6 años a 8 años
- d. De 9 años a 11 años
- e. De 12 años en adelante

Muchas gracias por su tiempo, sus respuestas son valiosas.