

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

## FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES

### PROGRAMA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL



### “CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO STENDHAL, AREQUIPA 2014.”

#### Tesis

Presentado por las Bachilleras:

Daniela Adaluz Cabrera Cárdenas

Emily del Carmen Villalobos Valdivia

Para optar el Título Profesional de:

**LICENCIADAS EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

Mención: Comunicación Empresarial y

Relaciones Públicas.

AREQUIPA – PERÚ

2014

## **DEDICATORIAS.**

“A Dios por protegerme durante todo mi camino, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. A mis padres, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores. A mi madre, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional; a mi padre, que a pesar de nuestra distancia física, siempre está conmigo, que con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional, y a mis hermanos por ser el ejemplo que necesité.”

***Daniela Adaluz Cabrera Cárdenas***

“A Dios, por guiar mis pasos día a día, por cada dicha y prueba puesta en mi camino. A mi madre por ser mi motor y fortaleza para continuar frente a las adversidades; a mi padre, quien a pesar de no estar juntos físicamente, siempre me brindó su apoyo y amor incondicional; a mis hermanos, quienes fueron mi mayor ejemplo de perseverancia y por ser mis mejores amigos, y a mi ángel, mi tía a quien quiero como a una madre, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento. Mis logros son gracias a cada uno de ustedes, los amo.”

***Emily Del Carmen Villalobos Valdivia.***

## **AGRADECIMIENTOS.**

*Agradecemos a Dios, por llenar nuestras vidas de bendiciones, por permitirnos llegar hasta este punto y habernos dado salud, fortaleza y valor para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

*A nuestras familias, por educarnos en base a valores y por sus sabios consejos que nos han hecho ser personas de bien, por su inmenso amor y apoyo en cada paso dado y por la motivación constante que nos ha permitido llegar a este momento tan importante en nuestra carrera profesional.*

*Gracias a nuestra universidad, por ser el lugar donde adquirimos los conocimientos y desarrollamos nuestra vocación como comunicadoras sociales.*

*A nuestros queridos profesores, quienes compartieron su sabiduría y nos guiaron con paciencia y cariño para alcanzar nuestras metas.*

**Daniela Cabrera- Emily Villalobos**



## ÍNDICE

<b>Contenidos</b>	<b>Pág.</b>
Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
<b>Capítulo I : Planteamiento Teórico</b>	<b>10</b>
1. El Problema	11
1.1 Enunciado	11
1.2 Variables e indicadores	11
1.3 Interrogantes	12
2. Justificación	12
3. Objetivos	13
4. Hipótesis	13
5. Marco Teórico	14
5.1 Fundamentos Teóricos	14
5.1.1. Comunicación Organizacional	14
5.1.1.1. La comunicación estratégica como herramienta de la gestión	15
5.1.1.2. Concepto y definición de Relaciones Públicas	16
5.1.1.3. Ámbito de actuación de Relaciones Públicas	18
5.1.1.4. Sujetos que intervienen en las Relaciones Públicas	19
5.1.1.5. Procesos de la comunicación	20
5.1.2. Comunicación Interna	21
5.1.2.1. Vías informales de la Comunicación entre el personal	22
5.1.2.1.1. Comunicación Ascendente	22
5.1.2.1.2. Comunicación Descendente	23
5.1.2.1.3. Comunicación Horizontal	23

5.1.2.1.4. Comunicación Diagonal	24
5.1.2.2. Herramientas e instrumentos	24
5.1.2.2.1. Material Gráfico	26
5.1.2.2.2. Material Audible y Audiovisual	27
5.1.2.2.3. Tablón de Anuncios	27
5.1.2.2.4. Buzón de Sugerencias	28
5.1.2.2.5. Vitrinas	29
5.1.2.2.6. Intranet	29
5.1.2.3. Actividades y eventos de integración	30
5.1.2.3.1. Reuniones con trabajadores	31
5.1.2.3.2. Sesiones de trabajo	31
5.1.2.3.3. Evento Lúdico	32
5.1.2.3.4. Reconocimiento y Homenaje	33
5.1.2.3. Relaciones con los alumnos	33
5.1.2.3.1. Interés y capacidad de respuesta del personal y directivos	34
5.1.3. Comunicación Externa	35
5.1.3.1. Relación con los medios de comunicación	35
5.1.3.1.1. Prensa	36
5.1.3.1.2. Publicidad Institucional	38
5.1.3.2. Soportes Comunicacionales	39
5.1.3.2.1. Página Web	39
5.1.3.2.2. Material Gráfico	40
5.1.3.2.3. Material Audible y Audiovisual	41
5.1.3.2.4. Redes Sociales	41
5.1.3.3. Organización de eventos	42
5.1.3.3.1. Eventos Académicos	43
5.1.3.3.2. Eventos Culturales	43
5.1.3.3.3. Eventos Deportivos	44

5.2 Marco Institucional	44
5.3 Antecedentes del Problema	47
<b>Capítulo II: Planteamiento Operacional.</b>	<b>51</b>
2.1. Técnicas e Instrumentos	52
2.2. Campo de Verificación	52
2.2.1.  Ámbito de Localización	52
2.2.2.  Unidades de Estudio.	52
2.2.3.  Temporalidad.	52
2.3.  Estrategias de recolección de la Información.	52
2.3.1.  Criterios y Procedimientos de Recolección de datos.	53
2.3.2.  Procesamiento de la Información.	53
2.4 Cronograma	53
<b>Capítulo III: Presentación y discusión de resultados</b>	<b>55</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>119</b>
<b>Sugerencias</b>	<b>121</b>
<b>Referencias</b>	<b>122</b>
<b>Anexos</b>	<b>124</b>
<b>Cuestionario</b>	<b>125</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, es un estudio sobre la comunicación organizacional dentro de una institución educativa superior, donde destacamos la importancia del conjunto de técnicas y actividades para una comunicación adecuada, las cuales facilitan el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la institución y con los medios. El estudio tiene como título: "CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO STENDHAL, AREQUIPA 2014". La propuesta desea analizar dichas características a través del estudio de las vías y herramientas que se utilizan tanto para la comunicación interna como externa del Instituto.

Para comenzar, debemos referirnos a la estructura que el presente estudio contiene; para ello se describe los siguientes capítulos:

- El **Capítulo I**, presenta el planteamiento de la investigación, el problema, los objetivos, las variables estudiadas y nuestra justificación. También en este capítulo, se encuentra el marco teórico, es decir, los fundamentos teóricos y los aspectos considerados para la investigación; y por último, el marco institucional que comprende la parte legal y constitucional del centro de estudios.
- En el **Capítulo II**, se abordan los aspectos operacionales de la investigación; se precisa el instrumento, la técnica a utilizarse para la recolección de datos, el tiempo de investigación, el universo, la muestra a tomar en consideración para el estudio y sus respectivas estrategias para la recolección de información.
- En el **Capítulo III**, se muestran los resultados de la investigación a través de la encuesta aplicada a una muestra probabilista cuyo tamaño tuvo un nivel de confiabilidad del 95%, equivalente a un total de 258 encuestados; los datos obtenidos fueron trasladados a veinte dos cuadros con sus respectivas graficas estadísticas y procesados para su respectivo análisis e interpretación.

Finalmente, presentamos las conclusiones y sugerencias ante los resultados obtenidos, y de esta forma el instituto pueda usarlo como una herramienta de autoevaluación, para su toma de decisiones y planteamiento de futuros programas a ejecutar.

## ABSTRACT

The present research is a study of organizational communication within a higher education institution, where we highlight the importance of the set of techniques and activities to proper communication, which facilitate the flow of messages between the members of the institution and with the media. The paper is titled: "Characteristics Of Internal and External Communication from the Technological Institute Of Higher Education Private Stendhal, Arequipa 2014" This proposal wishes to analyze the characteristics of the system and tools used for internal and external communication of the Institute.

To begin, we must refer to the structure that contains the current study; for that reason, the following sections describe:

- **Chapter I**, presents the research approach, the problem, the objectives, the studied variables and our justification. Also in this chapter, is the theoretical framework, is to say, the theoretical foundations and research aspects considered; and finally, the institutional framework comprising legal and constitutional part of the study center.
- **Chapter II**, the operational aspects of the research; the instrument, the technique used for data collection, research time, the universe, the sample to be taken into account in the study and their respective strategies for the collection of information is required.
- **Chapter III**, the results of the investigation are shown through the survey applied to a probabilistic sample whose size had a confidence level of 95%, equivalent to a total of 258 respondents; data obtained were transferred to twenty two tables with their statistics and graphs processed for examination and interpretation.

Finally, we present the conclusions and suggestions to the results, and so the institute can use it as a self-assessment tool for their decision making and planning of future programs to be executed.

## INTRODUCCIÓN

La investigación que se presenta se basa en la importancia que tiene la comunicación dentro de una institución, en específico en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Stendhal, a través del análisis de sus características de la comunicación internas y externas.

Estamos ante dos sistemas de comunicación (interna y externa) interdependientes y que es necesario gestionar de una manera coordinada. La buena gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico: cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización; y en este sentido la comunicación es tan importante para los empleados como para la dirección; por tal motivo, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

Hay una fuerte tendencia a señalar la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos; por eso ya no es extraño encontrar áreas en las instituciones dedicadas a armonizar la comunicación con sus diferentes públicos, puesto que el intercambio de mensajes y de información son fundamentales para el éxito de la institución.

Por tal motivo, presentamos esta investigación, la que titulamos:

**“CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO STENDHAL, AREQUIPA 2014”**, la misma que servirá a través de sus resultados como una herramienta de autoevaluación para la institución y planteamiento de futuras estrategias comunicacionales a ejecutar.

Por tal razón, se plantearon como objetivos, determinar las vías formales de comunicación entre el personal interno, conocer cómo se establece la relación docente-alumno, identificar los soportes comunicacionales que el instituto utiliza tanto para el público interno como externo y por último, precisar los tipos de eventos que realiza la institución para la integración con su público interno y externo.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO TEÓRICO



## TÍTULO DESCRIPTIVO DEL PROYECTO

### PLANTEAMIENTO TEÓRICO

#### 1. El Problema

##### 1.1.- Enunciado

“CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO STENDHAL, AREQUIPA 2014.”

##### 1.2.- Variables e indicadores

Tipo de Variable: ÚNICA DESCRIPTIVA

TIPO	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	SUBINDICADORES
Única	Características de la comunicación	Comunicación Interna	Vías formales de comunicación entre el personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ascendente</li> <li>• Descendente</li> <li>• Horizontal</li> <li>• Diagonal</li> </ul>
			Herramientas e instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material gráfico</li> <li>• Material audible y audiovisual</li> <li>• Tablón de anuncios</li> <li>• Buzón de Sugerencias</li> <li>• Vitrinas</li> <li>• Intranet</li> </ul>
			Actividades y eventos de integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Sesiones de trabajo</li> <li>• Evento Lúdico</li> <li>• Reconocimiento y homenaje</li> </ul>
			Relación con los Alumnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés y capacidad de respuesta de la dirección y el personal.</li> </ul>

			Relación con los medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prensa</li> <li>• Publicidad Institucional</li> </ul>
		Comunicación Externa	Soportes comunicacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web</li> <li>• Material gráfico</li> <li>• Material audible y audiovisual</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>
			Organización de eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Académicos</li> <li>• Culturales</li> <li>• Deportivos</li> </ul>

### 1.3.- INTERROGANTES

- ¿Cómo se dan las vías formales de comunicación entre el personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL?
- ¿Cómo se establece la relación docente-alumno en este instituto?
- ¿Qué soportes comunicacionales se utilizan tanto para el público interno y externo?
- ¿Qué tipos de eventos realiza la institución para la integración con su público interno y externo?

## 2. JUSTIFICACIÓN

La actividad profesional de las Relaciones Públicas o como actualmente se denomina Comunicación Estratégica juega, cada vez más, un importante papel dentro del mundo empresarial de los negocios, de las administraciones públicas, del mundo político y en definitiva, de todo el entramado que conforma la sociedad.

El presente estudio tiene como finalidad conocer y evaluar, las características de la comunicación interna y externa del “Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL”, a través de la investigación y el análisis de su gestión de comunicación estratégica, reconociendo los factores positivos y negativos en sus dos dimensiones a investigar. Asimismo proponer alternativas de solución para mejorar los aspectos negativos de la institución.

Como futuras relacionistas públicas pretendemos analizar la importancia de la comunicación de una institución de prestigio, a través de la evaluación de las acciones de comunicación interna y externa; lo cual servirá como herramienta de autoevaluación para el instituto, para su toma de decisiones y planteamiento de futuros programas a ejecutar.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

- Analizar acerca de las características de comunicación en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar las vías formales de comunicación entre el personal del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL.
- Conocer cómo se establece la relación docente-alumno en el ISTP Stendhal.
- Identificar los soportes comunicacionales que el instituto utiliza tanto para el público interno como externo.
- Precisar los tipos de eventos que realiza la institución para la integración con su público interno y externo.

### **4. HIPÓTESIS**

En razón de que se trata de un trabajo descriptivo no lleva hipótesis.

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### 5.1.1. *Comunicación Organizacional*

Comunicación organizacional, consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Sirve de vínculo entre una organización y sus públicos tanto interno como externo. Las organizaciones pueden comunicar a su público-meta a través de las relaciones públicas y la publicidad, mediante boletines de noticias, videos, gestión de crisis con los medios de comunicación, planificación de eventos especiales, la creación de valor del producto y la comunicación con accionistas, clientes o inversores. (Andrade, H. 2005).

Es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.

Según Gary Kreps (1995), la comunicación organizacional “es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”. Para autores como Carlos Ramón Padilla, la comunicación organizacional es la “esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dentro de una organización”.

Se define también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y medio; o bien, a influir en opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir

idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. (Fernández, 1999)

La necesidad de la comunicación en las organizaciones comienza cuando hay un tema que contar, malos entendidos, incomprendiones, desmotivaciones, ineficacia, etc.

Los empresarios y quienes rigen las instituciones necesitan informar de sus organizaciones y actividades, pero no solo de las “Buenas” que son, sino de: Cómo se encuentran financiera y productivamente, para así dar mayor fiabilidad y credibilidad a sus productos y servicios dirigidos hacia un determinado público interesado; también por qué sus elementos productivos o de servicios se realizan así o de otra manera, qué ventajas nos ofrecen; con cuántos empleados cuentan para producir lo que sacan al exterior; de cómo se encuentran laboralmente las relaciones con ellos; con qué “Cultura” o conjunto de normas humanas y sociales está formada su organización; de cómo funcionan sus “Comités de empleados”; de para qué se realiza esto y no lo otro; con qué vehículo o “Revista y portal informativo” cuentan sus empleados y clientes, para conocer lo que ocurre dentro y fuera de ellas”.

La organización debe tener un diálogo permanente con sus públicos o grupos de interés; y que se sepa muy clara y eficazmente cuál es su Plan o Estrategia de Comunicación.

Esta Comunicación implica las siguientes funciones:

- Coordinar y canalizar el Plan o Estrategia de comunicación de la organización.
- Potenciar, editar y difundir toda actividad de comunicación.
- Conseguir que la comunicación sea: Clara, transparente, rápida y veraz.
- Mantener estrecha y eficaz relación con los medios de comunicación y diferentes públicos interesados.
- Verificar y controlar la calidad e incidencia informativa y publicitaria de todas las acciones comunicativas.

#### **5.1.1.1. La Comunicación estratégica como herramienta de gestión**

De acuerdo a José Gonzáles (1989), “La comunicación tiene que estar en contacto permanente con todos los servicios de la empresa o institución, dependiendo de la Alta

Dirección y englobando una serie de secciones como son: Relaciones internas, relaciones externas, publicaciones, imagen pública, revista informativa, portal informativo, relaciones con los medios de comunicación, etc.”.

La actividad profesional de las Relaciones Públicas o como actualmente se denomina Comunicación Estratégica juega, cada vez más, un importante papel dentro del mundo empresarial, de los negocios, de las administraciones públicas, del mundo político y en definitiva, de todo el entramado que conforma la sociedad.

La práctica de las Relaciones Públicas permite a las empresas poner a disposición de todos los públicos a los que se dirigen los valores de las mismas, con una doble intención, primero ser conocidas (en el supuesto de que no lo sean) y segundo ser valoradas, alcanzando el prestigio deseado. Es una herramienta al servicio de la gestión empresarial para el logro de objetivos de las empresas, instituciones u organismos públicos o privados.

#### **5.1.1.2. Concepto y Definición de Relaciones Públicas**

Manuel Palencia –Lefler Ors (2008), definen las Relaciones Públicas como una disciplina fundamentalmente de acción comunicativa. Por acción comunicativa se entiende la interacción que se establece, al menos, entre dos sujetos en el ámbito del individuo, en el ámbito individuo- institución. Las relaciones públicas se caracterizan por ser un proceso organizativo de comunicación establecido entre un comunicador institucional y un receptor. Esta acción organizativa es la que fundamenta el ejercicio profesional de las relaciones públicas.

A pesar de que los términos “relaciones” y “públicas” tienen una raíz cultural grecolatina, el concepto “relaciones públicas” como actividad, técnica o disciplina proviene de la expresión anglosajona *public relations*, más concretamente de la cultura norteamericana de finales del siglo XIX. La divulgación de la expresión “relaciones públicas” en España se produjo ya en el siglo XX, en los años 50, y su introducción se produjo como una “forma específica y definitoria de una actividad profesional a partir de una técnica instrumental estructurada en el ámbito de las ciencias sociales”.

Es necesario situar el contexto de las relaciones públicas en el ámbito profesional de la comunicación. Personas, empresas e instituciones, en su actuación, envían mensajes a sus diferentes públicos. Las relaciones públicas pueden, así, hacer que estos mensajes sean los adecuados, se envíen por los canales adecuados y sean comprensibles para todos esos públicos.

El principio por el que se rige esta actividad profesional, aceptada de manera general desde los años 60, es el que expresa el conocido aforismo “hacerlo bien y hacerlo saber”. Este principio afecta tanto al profesional de las relaciones públicas como a la organización y a sus públicos.

En 1984, la Real Academia Española define las Relaciones Públicas como la actividad profesional, cuyo fin es, mediante gestiones personales, o en el empleo de las técnicas de difusión y comunicación, informar sobre personas, empresas, instituciones, etc., tratando de prestigiarlas y de captar voluntades a su favor.

Bernays experto en la disciplina, indica que las relaciones públicas son un arte aplicado a una ciencia- ciencia social- en el que el interés público, más que la motivación económica, es la consideración fundamental.

El sociólogo norteamericano, Carlson que afirma que las relaciones públicas constituyen un esfuerzo organizado para comunicar información y modificar las actitudes y el comportamiento en beneficio de un cliente o de una causa. Son las actividades y políticas de información mediante las empresas y otros tipos de organizaciones buscan crear actitudes favorables para ellas mismas y para su trabajo, y contrarrestar actitudes adversas.

Joaquín Maestre, uno de los históricos españoles, las define como las técnicas que una empresa, una persona o un grupo utilizan para que, teniendo en cuenta la sociedad en la que se mueve y dirigiéndose a esa sociedad, se conozca e incremente su notoriedad, su prestigio y se consiga la confianza que se merece.

Por la importancia que puede tener la voz oficial de la IPRA (INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS ASSOCIATION), es interesante observar los matices de la definición que

esta asociación aporta: “Las relaciones públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado, por la que una empresa u organismo privado o público pretende conseguir y mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los cuales tiene o puede tener relación; en este punto, tendrá que adaptar su conducta y, a través de una extensa información, obtener una comprensión más eficaz que tenga en cuenta los intereses comunes”.

Por otro lado, cabe señalar que las relaciones públicas trabajan con diversos intangibles, entre los que destaca la “imagen”. En este sentido, se trata de la representación mental que se hacen los públicos sobre una organización a través de las experiencias que tienen o han tenido con ella.

#### **5.1.1.3. *Ámbito de actuación de las Relaciones Públicas***

Parece claro que las distintas actividades propuestas para definir el ámbito de actuación de las relaciones públicas pueden, a su vez, dividirse en dos grupos. Por un lado, toda aquella comunicación necesaria entre la dirección de la institución y sus públicos internos, y por otro, la comunicación que la dirección dirige hacia sus públicos externos.

Respecto a las relaciones públicas internas, la comunicación interna satisface las necesidades informativas de los empleados, además de procurar una motivación para el trabajo diario, tratando de aumentar la satisfacción de pertenecer a la empresa donde trabajan. Como afirma Joaquín Maestre, “la forma de mantener alta la moral es la de satisfacer aquella necesidad primaria que es la información, de manera que la gente sepa cómo va la empresa, tanto cuando va mal como cuando va bien. Si la compañía va bien, el empleado necesita saber de qué manera se puede beneficiar de este buen momento, y si va mal, ha de saber qué se está haciendo para que todo vaya mejor”.

Como indica Philip Lesly, los empleados no son otra cosa que los brazos y las piernas de la propia empresa, “quieren tener voz en los planes de la empresa porque estos determinan su futuro. Aunque enfocan el futuro de la compañía desde puntos de vista diferentes, ambas partes, empleados y dirección, trabajan para los mismos objetivos generales.”

Respecto a las relaciones de la dirección hacia sus públicos externos, es obvio que concentra la mayor parte del trabajo de relaciones públicas. Todas las organizaciones necesitan ganar la confianza de sus públicos para tener mayor notoriedad, para vender más o para evitar un conflicto. Y las RR.PP. es la práctica idónea para informar adecuadamente, modificar actitudes e influir positivamente sobre cada uno de esos públicos a través de técnicas expertas. No le da miedo la diversidad de públicos- medios de comunicación, entidades financieras, estudiantes, ayuntamientos o donantes- ya que son un traje a medida, con distintos mensajes a cada público utilizando numerosas técnicas, a diferencia de la publicidad que trabaja con un único mensaje en distintos medios.

Así, la comunicación externa que provenga de una correcta investigación, se podrá planificar correctamente las técnicas de información/ comunicación que considere oportunas, un discurso, una reunión, un evento conmemorativo, etc.

#### **5.1.1.4. Sujetos que intervienen en las Relaciones Públicas**

El conjunto de organizaciones e individuos quedan identificados en el seno de un “mapa de públicos de la organización”, algunos de ellos con la consideración de público interno- más cercano y con un cierto sentimiento de pertenencia- en contraposición al público externo, más alejado. En ese sentido, se distinguen:

- *Público interno:* personas y/o entidades que forman parte de la dinámica de trabajo diaria de la organización o institución.
- *Público externo:* personas y/o entidades que forman el entorno social de la organización o institución y le dan “proyección” y “dimensión” social.

El profesor Antonio Noguero creó un modelo para entender las relaciones públicas, basado en los públicos y su interrelación con la organización. De alguna manera, pone nombre a los públicos de una organización, extrapolando la explicación a diversos casos. A continuación se presenta el mapa de públicos de una institución educativa/cultural que sirve de ejemplo:



De cada uno de esos grupos representados surgen subgrupos que van definiendo cada vez más a los públicos (estudiantes: estudiantes de secundaria, estudiantes de medicina, entre otros).

Según el tipo de organización- una universidad o un museo, una empresa de distribución o un ayuntamiento- sus públicos externos pueden ser más o menos diferentes, aunque siempre mantendrán algunos públicos básicos para las relaciones públicas, como los medios de comunicación o la comunidad próxima.

#### **5.1.1.5. Procesos de la Comunicación**

El proceso comunicacional dentro de una organización es uno de los puntos más importantes para lograr implantar estrategias que van ligadas normalmente a los procesos productivos y aportan en gran medida al funcionamiento de una organización. Tiene que ver con la gestión de las percepciones, una eficaz y oportuna difusión de la información, una imagen corporativa positiva y una relación positiva con todos las partes interesadas, la organización y sus públicos.

Entre los procesos de comunicación, interviene las estructuras comunes de comunicación, emisor- mensaje – receptor y por ende la retroalimentación. Dentro de una organización puede existir diversos tipos de comunicación, entre ellos está la formal y la informal.

La comunicación en la empresa es eje fundamental para la productividad pues una comunicación eficaz permite la optimización de ventas y para los colaboradores permite que se construya un buen clima organizacional y además que estos se sientan involucrados con la organización.

Pero entre todas estas funciones generales de la Comunicación en la organización debemos diferenciar dos Tipologías específicas, aunque ambas estén íntimamente relacionadas, y sin una no existe la otra. Esta diferenciación es la de Comunicación Interna y Comunicación Externa.

### **5.1.2 Comunicación Interna**

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

Donette define la comunicación interna como “Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organismo, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medio de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

La comunicación interna da lugar a (UAT, 2011):

- Elaborar un reconocimiento de la empresa en un ambiente de cordialidad, y estimulación en las actividades laborales.
- Poder conocer en gran medida a la organización y familiarizarse con ellas.
- Reconocimiento del desempeño de los colaboradores
- Fomentar el intercambio de información (comunicación) en toda la organización.
- La empresa es responsable de fomentar un clima organizacional positivo para beneficio de toda la organización.
- El clima organizacional es básicamente en ambiente personal y de índole físico a partir del cual se realizan las actividades empresariales.

#### **5.1.2.1. Vías formales de comunicación entre el personal**

La comunicación formal, es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc. y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todos los miembros de la empresa. Define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir la información que circula. Este tipo de comunicación constituye el cómo debe llegar la información según el nivel jerárquico que ocupe el receptor.

María Cristina Ocampo Villegas, en su libro «Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización» (2007), señala que las vías formales son tomadas en cuenta, a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

##### **5.1.2.1.1. Comunicación Ascendente**

La comunicación ascendente es aquella que se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos, este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera pro activa en la toma de decisiones y participen de manera constante en la creación e innovación de la organización, hay quienes

consideran que la comunicación ascendente es indispensable pues desde aquí se habla de retroalimentación constante y se fundamenta en el conocimiento mutuo de pensamientos y acciones. Propósitos:

- Fomentar el protagonismo de las distintas jerarquías.
- Dar fluidez, participación, feedback, etc.
- Favorecer la reflexión y el análisis a través de distintos ángulos de visión.
- Obtener el máximo nivel de ideas, favoreciendo la innovación y la creatividad.
- Fortalecer el consenso

Ejemplo: los métodos de sugerencias, las “jornadas de despachos abiertos”, las notas de subordinados a superiores con respuesta obligatoria, las reuniones de trabajo, las encuestas, los buzones de sugerencias, etc.

#### **5.1.2.1.2. Comunicación Descendente**

La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc.

Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, dar orden. No solamente desde el sentido autoritario de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar. Una de las principales funciones de la comunicación descendente es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas. Propósitos:

- Consolidar el conocimiento y el entendimiento de los principios y propósitos corporativos.
- Construir la identidad
- Fortalecer los roles jerárquicos
- Lograr credibilidad y confianza, etc. Ejemplo: publicaciones periódicas, folletos, carteles, objetos promocionales, videos, reuniones, cursos, etc.

#### **5.1.2.1.3. Comunicación horizontal**

Es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven

para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. Y se utiliza para:

- Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa.
- Resolver problemas de un departamento.
- Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos.
- Facilitar y dinamizar los procesos de gestión
- Fomentar la coordinación, la integración y la cohesión.

Ejemplo: la formalización de reuniones de trabajo, encuentros, sesiones informativas de retroalimentación, notas, comunicados internos, trabajo en equipo, debates, teléfono, Internet, convenciones y demás eventos.

#### **5.1.2.1.4. Comunicación Diagonal**

Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor. Configura un lenguaje común y promueve acciones coherentes a los principios corporativos. Sus propósitos fundamentales son:

- Incrementar el rendimiento conjunto y la rapidez de reacción.
- Promover procesos de cambio.
- Acentuar el espíritu de trabajo en equipo.
- Dinamizar el potencial innovador.

Ejemplo: equipos de proyectos, equipos de gestión, auditorías internas.

#### **5.1.2.2. Herramientas e instrumentos**

Es importante la generación de distintos Soportes de Comunicación Interna para que sea más rica la comunicación. Los mismos pueden ser orales, escritos, audiovisuales,

digitales, etc. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) abren el abanico de posibilidades.

Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación. Por ejemplo, entre las herramientas de comunicación descendente encontramos:

- Tablones de anuncios.
- Periódico interno.
- Carta al personal
- Jornada de puertas abiertas.
- Reuniones de información
- Entrevista individual.
- Otros

Los diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos.

Por otra parte, entre las herramientas de comunicación ascendente podemos encontrar:

- Entrevista.
- Programa de sugerencias.
- Sección en el periódico interno.
- Por correo.
- Buzón de sugerencias.
- Intranet.
- Otros.

Como podemos comprobar, la empresa o institución dispone de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad. Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero.

### 5.1.2.2.1. Material gráfico

#### a) Boletín Informativo

Según el Diccionario de la Real Academia Española, un boletín es una publicación destinada a tratar asuntos científicos, artísticos, históricos o literarios, generalmente publicada por alguna organización. Es una técnica de relaciones públicas en el contexto de la comunicación interna de la organización. Se trata de una publicación sin finalidad lucrativa, creada y gestionada desde la dirección hacia sus públicos internos- en especial al staff directivo y a los empleados con objeto de cambiarles el rol de “espectador” al de “actor”. Dentro de los principales objetivos están:

- Informar acerca de las novedades y noticias de la organización.
- Nuevos productos y servicios.
- Actividades que ha participado la organización.
- Ascensos y jubilaciones.
- Mejorar la integración de empleados y directivos en la organización.
- Elevar el grado de satisfacción del personal.

En cuanto a la periodicidad, es evidente que el boletín se publicará de forma más o menos regular dependiendo de los costes de producción y de la existencia de un equipo humano que realice las múltiples tareas, una medida adecuada podría ser la publicación quincenal o mensual, dependiendo del tamaño de la organización y el número de noticias que se pueden generar.

#### b) Material gráfico institucional: fotografía, presentación telemática

##### Archivo fotográfico

Se utiliza como apoyo visual en un discurso, con el fin de potenciar el trabajo oral y escrito del orador, facilitando la comprensión del público.

Es evidente que mediante el recurso fotográfico la organización puede comunicarse con sus públicos, y es responsabilidad del área de RRPP que la entidad cuente con un banco de fotografías importante, gracias al cual se puede crear un BOOK de fotos para cualquier grupo de públicos con un objetivo comunicacional claro.

El material gráfico que contiene una presentación hace que los contenidos tengan mayor credibilidad, otorgando al discurso mayor dinamismo, seguridad y rigor.

### **c) Cartas al Personal**

Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir información importante como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizado

#### **5.1.2.2.2. Material audible y audiovisual**

La organización decide elaborar unas informaciones en formato audiovisual que no tienen carácter puramente de noticia, y además no tienen como objetivo central y básico su posterior distribución a los medios de comunicación- aunque éstos también recibirán estos materiales institucionales-

El objetivo principal es el de crear una imagen corporativa de la organización de acuerdo a unos mensajes previamente establecidos; y lo hace utilizando el sonido y la imagen como elementos básicos. Su propósito no es conseguir un beneficio económico directo, sino el promover ideas y actitudes favorables entre las audiencias.

Con estos formatos tan dinámicos y reales es más fácil comunicar mensajes a determinados públicos, por ejemplo, crear películas sobre:

- Capacitación de personal
- Formación del personal
- Buenas relaciones con el personal (para promover actitudes de cooperación entre empleados).

#### **5.1.2.2.3. Tablón de anuncios**

Es una herramienta esencial para una buena comunicación e interrelación entre la organización y sus públicos, que transmite informaciones esenciales del corto plazo. Es un espacio físico que se puede dividir en secciones, y que ofrece determinadas

informaciones clasificadas según se trate de noticias, decisiones, resultados, clasificaciones, y anuncios de acontecimientos de interés de la organización.

Normalmente, los contenidos informativos hacen referencia a la seguridad laboral, cuestiones administrativas o de productividad, así como de los acontecimientos más destacados a corto plazo. En el contexto de las administraciones públicas, los contenidos hacen referencia a resoluciones que debe conocer el ciudadano de orden cívico o político, así como del calendario de actuaciones a corto plazo, como un complemento a otras técnicas de comunicación.

La información que ofrece el Tablón de anuncios debe renovarse constantemente, ha de estar al día, para no ver mermada su utilidad, será necesaria una atención regular y una actualización continua de contenidos de manera sencilla, agradable, respetuosa y objetiva. Por ellos, los objetivos pueden resumirse en:

- Hacer públicas decisiones privadas.
- Dar acceso a determinadas informaciones a públicos seleccionados.
- Provocar preguntar y/o aclaraciones a sus lectores.
- Servir como referencia o motivo de requerimiento para actuaciones subsiguientes.

El tablón de anuncios puede estar situado en un espacio semi-cerrado, dedicado tanto a los públicos internos como a los externos, puede ser expuesto como soporte físico, de madera, cristal, plástico o aluminio, alineado en una pared y en el que se incorporan documentos físico, que tratan de notificar, avisar, informar, dar conocimiento mediante listados, cartas o anuncios explícitos.

#### **5.1.2.2.4. Buzón de sugerencias**

El buzón de sugerencias forma parte de la dinámica de relaciones públicas de la casi totalidad de organizaciones. Es un canal innovador, privado y anónimo para los distintos públicos puedan expresarse sin temor a represalia.

Las opiniones y sugerencias recibidas pueden ser de gran utilidad y en ocasiones, pueden ayudar a localizar problemas reales e incluso otros aun incipientes.

Los principales objetivos de esta técnica pueden resumirse en los siguientes:

- Acercar la dirección a sus públicos.
- Habilitar un espacio de participación anónima para públicos internos y externos.
- Obtener preciada información de públicos afectados.

#### 5.1.2.2.5. Vitrinas

Son un medio de comunicación especialmente utilizado en las empresas para compartir información de la entidad sobre diferentes temas, como el social, administrativo, financiero, comercial, de eventos, fechas especiales, premios, reconocimientos, o de interés general, entre otros.

Se convierte en un soporte de comunicación efectivo y económico entre el emisor y el receptor, y permite ahorrar tiempo puesto que evita estar enviando o dando mensajes personalizados.

Tiene la finalidad de ser un elemento cuyo uso se convierta en parte de la cultura a nivel de comunicación, por ser un objeto que está al alcance de todos, en cualquier momento sin restricción alguna.

Las carteleras deben estar ubicadas en un sitio de alto flujo de personas objetivo, que cuente con un espacio para detenerse a leer.

La información utilizada debe ser clara, impactante y con mensajes cortos para que sean leídos y comprendidos rápidamente; si se requiere publicar un texto largo, el título debe informar de manera general sobre el escrito. Si el texto se acompaña de gráficas o fotografías, éstas deben ser de buena resolución, es decir, que la imagen no sea muy pequeña, opaca o borrosa.

Hay lugares donde cambian periódicamente su información, este ejercicio puede ser interesante en la medida que luego de estar apropiados de esta cultura informativa la gente está pendiente de leerla porque conocen cronológicamente su funcionamiento, por otro lado también hay sitios donde prefieren modificar la información esporádicamente, (sólo cuando lo ven necesario), pero es aconsejable que sea periódicamente y los periodos no sean superiores a un mes.

#### 5.1.2.2.6. Intranet

Se define como una red local de terminales interconectados entre ellos, sin salida al exterior, y controlados por un servidor común. La Intranet, comparte un mismo dominio en la red de internet, donde sólo los miembros de una comunidad específica tienen acceso, es decir los públicos internos de la organización o aquellos que están autorizados para tener esa información privilegiada. Normalmente la entrada a la Internet está en la página web de la organización y desde allí, mediante la inserción de un nombre y una contraseña, el usuario puede entrar en la Intranet.

Así pues, las comunidades universitarias, las comunidades político-administrativas, las grandes empresas multinacionales del sector sin ánimo de lucro, instituciones educativas o los medios de comunicación de masas, ha encontrado en la Intranet, la herramienta clave para el desarrollo de todos sus departamentos, en especial, aquellos que manejan la comunicación entre sus públicos internos.

La técnica de la Intranet garantiza una rápida difusión de la información ya que a través de la red es muy fácil y rápido publicar una información. Además, como su mecánica es completamente telemática, todo lo enviado-recibido-escrito se puede controlar y por tanto determinar de quién recibe una información y quién no, conocer si se ha recibido determinadas informaciones y quiénes no las han recibido, tanto desde la “dirección” hacia los públicos, como de los públicos hacia la “dirección”.

Por otra parte, la Intranet- al igual que otras técnicas de las relaciones públicas- ayuda a mejorar los costes de producción:

- Disminuye la carga de papel (cartas, sobres, informes) y rotulación.
- Permite que sus miembros realicen gestiones no presenciales (inscripción, matriculas, reserva de horarios, pago) eliminando la necesidad de ser atendidos por personal de la organización.
- Y también permite consultar y hacer preguntas, aportando un valor añadido a la organización en el área de atención al cliente.

#### 5.1.2.3. Actividades y Eventos de integración

Un evento es ante todo una herramienta de gestión táctica del área de Relaciones Públicas de una empresa o institución. Es decir importa beneficios tanto sea para la

prosecución de los objetivos comerciales como para los comunicacionales e institucionales.

Es una excelente oportunidad para tomar contacto directo y personalizado con una parte de nuestra audiencia objetivo, para afianzar lazos y vínculos y para transmitir determinados conceptos y valores como cordialidad, calidez en el trato, interés por nuestros públicos, organización y profesionalismos y muchos otros.

Asimismo, a través de un evento se puede trabajar para perfeccionar la imagen institucional que en la mente de los públicos se va articulando. En ocasiones un evento representa la posibilidad de interactuar con los públicos en un plano transversal al que lo hacemos habitualmente.

#### **5.1.2.3.1. Reunión con trabajadores**

También las relaciones públicas tienen mucho que aportar en la organización de reuniones internas entre la dirección y los directivos y empleados, y entre la dirección y las entidades que representan esos colectivos internos.

Es quizás, una de las técnicas más eficaces de la comunicación interna, porque los interlocutores se ven las caras y los mensajes consiguen una mayor veracidad. Y si la organización procura que esas reuniones se lleven a cabo con regularidad, se pueden ganar algunas pequeñas batallas de “Rumor”, el verdadero “Tumor” cancerígeno de las organizaciones. Así pues, junto con las publicaciones internas y los espacios comunicativos, las reuniones con trabajadores, sindicatos y comités de empresa son parte del trabajo de las relaciones públicas.

Las reuniones internas deben promoverse con la suficiente regularidad como para prevenir cualquier crisis interna de comunicación.

Una organización que mantenga unos niveles informativos constantes entre sus públicos internos, consigue un rendimiento laboral destacado y unos niveles de satisfacción y confianza deseados – seguridad laboral, tranquilidad y buen ambiente -. En ese sentido, “Cuanto mejor informados estén los empleados, menos probabilidades hay de que divulguen información errónea e incluso perjudicial para la propia empresa”.

#### 5.1.2.3.2. Sesiones de trabajo, Celebración: desayuno, almuerzo, cena, cocktail

En los públicos internos se debe realizar sesiones de trabajo y celebración

- **Desayunos**, cuando la direcciones se propone mantener un clima de confianza con los empleados, socios y accionistas reuniéndolos – formal o informalmente – para transmitirles una serie de mensajes e informaciones de interés para el buen funcionamiento de la organización.

También es recomendable cuando se quiere presentar un nuevo proyecto a los distintos públicos internos, con la intención de conseguir su complicidad de cara al exterior.

- **Almuerzo**, es un formato de gran utilidad para mantener un contacto continuo, trimestral, semestral o anual.

También es adecuado para algún tipo de celebración interna, como la “Comida de navidad” o una conmemoración destacada de la organización.

- **Cocktail**, es un formato recomendable cuando se quiere informar de un cambio en la dirección o se quiere festejar una noticia de última hora, pero al mismo tiempo se quiere dar ejemplo que la empresa “No para”, tan solo se detiene un instante, aunque lo hace con dignidad y agradecimiento hacia los empleados o voluntarios.
- **Cena**, cuenta con un alto nivel de protocolo en la estructuración del evento y consigue, normalmente, gran ceremonia en su ejecución. Es el formato más recomendable para representar al acto central o de clausura de un hecho destacado de la organización.

#### 5.1.2.3.3. Evento lúdico

La organización debe dirigirse, en ocasiones, a directivos y empleados haciendo uso de actividades culturales y de ocio, entretenimiento y diversión. Los objetivos, claramente comunicacionales, tienen como denominador común la aproximación de la dirección a los públicos internos seleccionados, estableciendo una comunión de intereses a partir del ocio y la cultura.

Esta iniciativa surge cuando la organización pretende:

- Dar una muestra de agradecimiento hacia sus empleados.
- Mejorar los niveles de autoestima colectivos.
- Ser prueba del “Incentivo” pactado entre la dirección y el empleado.
- Potenciar los valores y la misión de la organización.

- Promover el mutuo conocimiento y la convivencia entre el personal.
- Romper la dinámica habitual de trabajo.

#### **5.1.2.3.4. Reconocimiento y homenaje**

Aunque son técnicas de relaciones públicas que persiguen finalidades idénticas y se estructuran y diseñan de la misma manera, las diferencias de matiz son importantes y ayudan a buscar argumentos para su ejecución. Ambas son necesarias si se pretende una buena comunicación interna de la organización.

Así pues, la actitud de la Dirección hacia los empleados, tanto se entienda como Reconocimiento u Homenaje, debe ser el resultado de una observación constante de la realidad de la organización.

- El reconocimiento; debe entenderse como una técnica de relaciones pública que trata de comunicar situaciones ordinarias de la organización, de su “Día a día”, pero que merecen ser destacadas de alguna manera.
- Homenaje; la técnica que trata de comunicar una situación extraordinaria. Cuando la organización o sus empleados han hecho algo bien (“Hacerlo bien”) debe aprovecharse la oportunidad para comunicárselo a los protagonistas, haciéndolo extensivo a la opinión pública (“Hacerlo saber”)

#### **5.1.2.3. Relación con los alumnos**

El proceso enseñanza- aprendizaje inciden múltiples factores para el éxito o fracaso del mismo que determinarán la calidad de los resultados. En la interacción del proceso participan dos elementos de vital importancia como son el docente y el alumno, quienes de acuerdo a sus expectativas hacia el aprendizaje desarrollarán una buena o mala relación.

Los directores y los directivos de las instituciones educativas tienen que preocuparse en reconocer, si existe entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en el trabajo de los integrantes de su comunidad educativa. En este sentido, ellos tienen la responsabilidad

porque son los directores los que pueden promover los valores de la institución y a la vez crear las condiciones favorables o desfavorables para construir su clima institucional.

En las instituciones educativas, el clima laboral es imprescindible. Podemos definirlo como las características del medio ambiente del trabajo educativo que son percibidas directa o indirectamente y que tienen repercusiones en el comportamiento de los estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, en su desempeño personal y laboral, en las relaciones con sus superiores, sus colegas e incluso con su familia (Eslava, 2009).

Es el medio ambiente humano, ético, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo educativo cotidiano que influye en la satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa y por lo tanto en la productividad de la institución educativa (Goncalves, 1997).

#### **5.1.2.3.1. Interés y Capacidad de respuesta del personal y directivos**

El adecuado trato interpersonal entre directivos, profesores, personal administrativo y alumnos creará un clima institucional óptimo, siendo percibido primordialmente por los alumnos por el interés en la coordinación de las actividades de aprendizaje, el apoyo para que el alumno pueda adquirir sentimientos de superación, de valor personal, de estimación, un concepto de sí mismo.

Los maestros como parte esencial de la relación educativa están obligados a promover un ambiente óptimo para que se generen buenas relaciones maestro-alumno basadas en la confianza y respeto mutuos.

Es esencial la motivación del trabajo educativo, para todos es importante sentirse escuchados, que se implementen acciones a partir de las opiniones, que la institución se interese por el bienestar de la gente que trabaja en ella.

Señala Meléndez (2006) que el clima que perciben sus integrantes es en reflejo de su estilo de convivencia el cual está definido por:

- a) El tipo de relaciones interpersonales o de grupo, si son de colaboración, si se respetan los derechos de todos.
- b) Si se promueve el diálogo.
- c) Si las normas son claras y pertinentes, si son aceptadas por todos. Cómo se abordan las faltas y sanciones.
- d) Si los valores que promueve la institución educativa se ejercen en la práctica. Si se promueven oportunidades para una real participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, en especial de los estudiantes.

### 5.1.3 Comunicación Externa

Donette J. define la comunicación externa como el “Conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una Imagen favorable o a promover sus actividades, productos o servicios”.

Es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

La comunicación externa es, como su nombre lo indica aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo. Según (Hilda Saladrigas, 2006).

Por lo que se puede considerar a la comunicación externa como el proceso en el cual la empresa interrelaciona con actores externos, con el fin de brindar toda la información necesaria a su entorno, y a su vez retroalimentarse de este. Con el objetivo de lograr una mayor eficacia en su gestión.

#### 5.1.3.1. Relación con los Medios de Comunicación

Es imprescindible el mantener unas humanas, cordiales, estrechas, personalizadas, ágiles, transparentes, profesionales, eficaces y permanentes relaciones con los

periodistas que componen todos y cada uno de los medios informativos con los que trata la empresa y/o institución, para así poder transmitir los mensajes que estos quieren hacer llegar a sus diversos públicos externos.

Las funciones más importantes de las relaciones con los medios de comunicación se podrían resumir en las siguientes:

- Selección y elaboración de la información que produce la institución, filtrada y transmitida a los medios de comunicación y, ocasionalmente, a otras instituciones.
- Recepción y análisis de toda la información producida por los medios de comunicación y demás instituciones.
- Filtración y resumen de toda la información anterior para facilitarla a las áreas de dirección de la institución y cubrir sus necesidades de información con respecto a los intereses institucionales.
- Intermediación constante entre la institución y los medios de comunicación, facilitando la información puntual que el evento requiera y coordinando las posibles entrevistas, reportajes, etc. relacionados con la empresa.
- Control constante del clima de opinión que existe sobre la empresa como de los problemas que pueden trascender los medios.

#### **5.1.3.1.1. Prensa**

Está compuesta por todas las personas que recogen y difunden información en los medios gráficos, radio y televisión. Los periodistas están constantemente buscando noticias por lo que es bueno mantener con ellos un contacto personal.

Las empresas entregan a los medios comunicados de prensa donde se da una información actual que le interesa al lector. El mensaje deberá ser claro, preciso y conciso. En las conferencias de prensa, se puede invitar a la prensa en general o a la prensa especializada (económica, científica, femenina), según el tema que se tratará en ella. En los eventos siempre es bueno que la prensa esté presente.

**a) Comunicado De Prensa**

Escrito dirigido a los medios de comunicación en el que se informa de algo relacionado con la organización, proporcionando los datos necesarios para la elaboración de una noticia publicable. Su objetivo es conseguir que las informaciones que tratan de datos, hechos o circunstancias que benefician a la empresa y son de interés general, interesen a los medios de comunicación.

Un Comunicado de Prensa – también denominado “Nota de prensa” – se utiliza para hacer llegar a un público objetivo – periodistas y empresas editoras- informaciones sobre una empresa, persona o institución.

El Comunicado de Prensa también puede responder a una iniciativa conjunta de dos o más organizaciones que unen sus esfuerzos con el objetivo común de trasladar a la opinión pública ese posicionamiento conjunto.

Las informaciones pueden ser muy variadas, desde resultados de un estudio realizado por la empresa, una próxima celebración de la compañía, la novedad de unos premios que se entregan a los empleados, una opinión directiva, entre muchos motivos. Por tanto su objetivo principal es proporcionar una información que sirva de base para que los periodistas puedan redactar noticias y los reportajes que crean convenientes. En definitiva, tiene que ser un documento en el que, de forma clara y completa, se proporcione una información para ser difundida y que pueda generar un interés, tanto para periodistas como para el público.

**b) Conferencia De Prensa**

La conferencia de prensa – también denominada “Rueda de prensa” – es una forma especial de hablar en público, que se caracteriza por una cierta comunicación bidireccional, pues la persona que ejerce el papel representativo de una determinada empresa es sometida a las preguntas por parte de los periodistas convocados, tras una breve declaración introductoria inicial en la que expone y plantea el objetivo de dicha conferencia.

Esta técnica debe emplearse para proporcionar a la prensa una oportunidad de preguntar cuestiones específicas de la organización a las fuentes expertas, posibilitando la difusión amplia y rápida de dicha información. Además, evita la larga tarea de presentar la información a cada uno de los medios de información por separado, y garantiza que todos ellos, entre los que existe una gran competitividad, escuchen la noticia de forma

simultánea. De esta manera, los periodistas se convierten en el canal apropiado para que la noticia llegue a la opinión pública.

El motivo fundamental para convocar una Conferencia de Prensa es disponer de una noticia de consecuencias importantes o de amplio interés para el público.

Según la estrategia de relaciones públicas empleada y las necesidades del cliente, una Conferencia de Prensa puede utilizarse como un instrumento “Ofensivo” o “Defensivo”, aunque toda Conferencia de Prensa tiene algo de ambos (“La mejor defensa es un buen ataque”). En el caso de una buena gestión de crisis, la Conferencia de Prensa es una de las primeras técnicas de relaciones públicas que la organización debe utilizar, ya que la organización se ve necesitada e transmitir una información específica para evitar un conflicto mayor, o para esclarecer detalles que la opinión pública debe conocer en boca de la propia organización.

#### **5.1.3.1.2. Publicidad Institucional**

Según Mario Herreros, la Publicidad Institucional – o Publicidad Corporativa- Vendría a ser “La comunicación corporativa en formas publicitarias. Se trata de una comunicación destinada a cambiar, mantener o aumentar la imagen de la organización empresarial o institucional, pero pagando a medios por la difusión de tales mensajes.” Así pues, este tipo de publicidad se “Elabora y se compra de manera corriente. Sin embargo, su objetivo no es vender de forma directa los productos o servicios de la empresa, sino mejorar la concepción que tiene al público sobre una empresa o defender su política”

De alguna manera, es una técnica de “Cultivación, de siembra, siempre necesaria pero que no tiene fecha condicionada. Todo lo contrario, debe realizarse con mucha anterioridad ya que sus resultados son a medio y largo plazo – a diferencia de la publicidad comercial, cuyas exigencias de resultados son a corto y medio plazo-, además, la Publicidad Institucional se dirige tanto a públicos externos como a internos.

Para Gruning & Hunt, las metas primarias de la Publicidad Corporativa son:

- Mejora de las relaciones con los consumidores.
- Presentación de posturas sobre temas o problemas públicos.
- Mejora de las relaciones financieras y con los accionistas.

- Mejora de las relaciones comerciales.
- Relaciones con la comunidad.
- Relaciones con los empleados.
- Imagen y reputación.

Otros autores como Herreros indican que los principales objetivos de la comunicación corporativa con formas publicitarias podrían considerarse los siguientes:

- Conseguir credibilidad y confianza.
- Modificar una actitud negativa surgida de un conflicto.
- Dar a conocer aspectos poco conocidos de la relación entre la organización y sus públicos.
- Fidelizar a los públicos a los que la campaña se dirige.
- Aprovechar las ventajas de algún mensaje publicitario “De producto o servicio” y colocarlo entre los atributos de la organización.
- Solucionar problemas que han derivado del contexto social de la organización.

#### **5.1.3.2. Soportes Comunicacionales**

Los soportes son de gran importancia y valor para la comunicación de la información, así como de la recuperación de la misma. Lo cual nos permite comprender y analizar el pasado, generar nuevo conocimiento y dar fe y legalidad de sucesos cotidianos, administrativos, jurídicos y contables.

La información contenida en los soportes han adquirido, valor económico y se intercambia de forma masiva en casi todo el mundo, necesitando cada día soportes más sofisticados y adecuados, los cuales garanticen la conservación de la información, valiéndose de los avances científicos y tecnológicos para lograr dicho fin.

##### **5.1.3.2.1. Página Web**

El internet es una red que encierra un mundo lleno de ventajas y oportunidades, un mundo comunicativo sin fronteras, aun sin desarrollar.

Una página Web Corporativa es un portal en la red de Internet que presenta las informaciones y los recursos básicos de una empresa o institución, dirigido a todos los públicos del planeta. En este portal se exponen ordenadamente –mediante un diseño

lógico- todos los contenidos básicos de la organización. Así, los públicos de la organización –Internos y externos- pueden tener la información disponible en la web con gran rapidez y resolver todas las dudas que tenga en relación con la organización.

#### 5.1.3.2.2. Material gráfico

##### a) Diario y Revista Institucional

Conocidas también como revistas corporativas o de empresa, la función de dicha publicación ha de ser triple: informar, formar y entretener al lector. Y lo debe hacer transmitiendo sinceridad y compromiso en todas sus expresiones.

Es obvio que, mediante la creación y posterior distribución de una revista corporativa, la organización persigue motivar a los empleados para que se sientan parte integrante de la misma, y adopten y compartan su cultura empresarial. Y pretende que la revista fluya en sentido ascendente y descendente, desde el primer directivo al último voluntario. Pero al mismo tiempo, como los objetivos comunicacionales de la revista corporativa abarcan también a diversos públicos externos.

Así la Revista Institucional puede ser un buen instrumento para lanzar mensajes a los consumidores y a los clientes, a los distribuidores, alumnos, vecinos, e incluso puede ser la tarjeta de visita más idónea para el huésped del hotel y el pasajero de avión. En ella pueden encontrar las informaciones y las novedades más destacadas de la organización combinado con entrevistas y reportajes de la institución.

De manera genérica, las características esenciales de la Revista Institucional son:

- Extensión: entre 24 y 72 páginas.
- Periodicidad: mensual, bimensual, trimestral o cuatrimestral.
- Distribución: correo ordinario, en cajas “pick-up” o mediante suscripción.

##### b) Folleto Institucional

Es una de las técnicas de relaciones públicas más habituales para la comunicación con los públicos externos, en la que se ofrece, de manera instantánea y breve, un resumen muy elaborado de los contenidos básicos de la organización en un formato escrito.

En cuanto a los contenidos, el folleto institucional muestra:

- El nombre de la organización, el logotipo y la frase que resume toda su misión (todo aquellos en el espacio más destacado del folleto, que puede ser la portada)
- Unas breves líneas de su historia reciente.

- Palabras del máximo representante.
- Misión y objetivos de la organización o institución.
- Cifras más representativas de la actualidad y que muestren la evolución de la organización en el mercado.
- Productos y servicio que caracterizan a la organización.
- Datos geográficos de localización y datos de contacto.

#### **5.1.3.2.3. Material audible y audiovisual**

Esta técnica utiliza el sonido y la imagen como elementos básicos para crear una imagen corporativa de la institución de acuerdo a unos mensajes establecidos.

La ventaja que destaca es la combinación del movimiento y dramatización, luz y sonido, música y color, elementos de gran interés para la persuasión y el cerebro humano.

Los objetivos de comunicación que persigue la elaboración de estos materiales audiovisuales pueden ser diversos:

- Para ser expuestos en la Web Corporativa
- Para ser emitidos por radio o TV, y presentar a la opinión pública la postura de la organización.
- Para comunicarse con los empleados, como parte de programas de formación continua, o como elementos de apoyo para la celebración de reuniones no presenciales.
- Para ser utilizados en Jornadas de puertas abiertas de la organización, como una técnica de apoyo.

#### **5.1.3.2.4. Redes Sociales**

Paul Venturino del Canto (2011), señala que las redes sociales son el elemento más visible del mundo On Line. Ellas son la expresión digital de las redes que tradicionalmente han formado las personas a base de su interés, gustos, temores o necesidades. Las redes sociales basadas en internet han logrado alcance global, son inmediatas y permiten a las personas compartir información e interactuar en una magnitud que nunca antes se había logrado. Gracias al desarrollo del internet las Redes Sociales pueden interactuar sin fronteras y entregando una riqueza de información e involucramiento que antes solo estaba dada por las interacciones cara a cara y de largo plazo.

Las redes sociales, como Facebook o Twitter, marcan la estrategia comunicacional de las empresas, que ahora deben tener una identidad digital y cuidar su reputación en la web.

El auge de las redes sociales ha incorporado nuevos paradigmas en el manejo de la comunicación de las empresas y de sus marcas. La identidad digital de una empresa dejó de ser algo tan simple como tener una página en la web y mantener actualizado su contenido, va más allá, significa considerar la presencia en las redes sociales con una estrategia y plan que se alineen con los objetivos y metas del negocio, y que atiendan, consideren, tomen en cuenta y respondan a los señalamientos de sus seguidores en las redes sociales, que - hay que remarcar - ya no son un boom, son medios de comunicación emergentes que no tienen vuelta atrás. La comunicación es bilateral y las corporaciones deben ahora cuidar su reputación digital.

### 5.1.3.3. Organización de eventos

También la organización puede dirigirse a sus públicos externos mediante técnicas hábilmente programadas con el propósito de transmitirles una serie de mensajes, haciendo uso de actividades culturales, deportivas, de entretenimiento y diversión, todo ellos en un clima distendido y relajado.

Los objetivos, claramente comunicacionales, tienen como denominador común la aproximación a unos públicos seleccionados, y establecer o reforzar una comunicación de intereses a partir del ocio y la cultura.

Esta iniciativa surge cuando la organización pretende:

- Dar una muestra de agradecimiento hacia sus públicos.
- Dar una muestra de solidaridad hacia la comunidad próxima.
- Ofrecer un gesto de paz o bienvenida en una nueva comunidad.
- Potenciar los valores y la misión de la organización.
- Complementar y/o reforzar una actividad propia – la inauguración de un local, una entrega de Premios, una primera piedra...-

Para ello, la organización cuenta con una amalgama importante de posibilidades, desde la Fiesta, Concierto, hasta la Cita Deportiva; las cuales deben llevarse a cabo con financiación propia, aunque la incorporación de otras empresas como entidades patrocinadoras puede entenderse perfectamente en el contexto global del presupuesto,

aunque de manera equilibrada. La existencia de un número excesivo de patrocinadores puede hacer perder el sentido de la técnica y verse como un acto promocional y de ventas de un grupo de empresas.

#### 5.1.3.3.1. Eventos Académicos

Un evento académico se puede decir que es un espacio creado por las empresas, instituciones, profesionales, etc. Complementando la formación adquirida en la universidad, instituto y/o colegio. Es una oportunidad que tienen los interesados de realizar un trabajo de calidad tanto en su contenido, como en su forma; de tal manera que su contenido se positivo para cada uno de los participantes y se puedan cumplir sus objetivos propuestos por dicho evento. Los eventos académicos se realizan para que profesionales de ciertas áreas, lugar o afición lo aprovechen y enriquezcan su formación integral.

- **El Congreso.-** es un tipo de evento donde se hace una confrontación entre un grupo de personas de la misma especialidad y/o interés. De esta manera haciendo un intercambio de experiencias, opiniones, toma de decisiones, problemas y/o planeación. Al final del evento se elabora una memoria.
- **El Simposio.-** que es un tipo de evento donde por medio de charlas, discusiones o pequeñas exposiciones verbales, con el objetivo de presentar información completa sobre un tema determinado y al final debe hacerse una síntesis y un trabajo recolector de la documentación existente sobre dicho tema.
- **El Foro.-** es un evento donde un grupo en su totalidad discute un tema.
- **El Taller.-** es un evento donde el profesor o instructor transmite la información la cual debe estar relacionada con lo que el participante realiza habitualmente por medio de asesorías y por medio de varias técnicas de aprendizaje., hecho o problema, conducido por un coordinador.
- **La Convención.-** es un evento donde se exponen diferentes situaciones de un tema general y/o específico, y además se llega a una decisión o propuesta.
- **El Seminario.-** en este evento académico se expone lo más reciente de temas generales con conferencistas previamente seleccionados.

#### 5.1.3.3.2. Eventos Culturales

Los eventos culturales son actividades que estimulan la creación, difusión y reproducción de fenómenos como actos que permiten un conocimiento y fortalecimiento de la identidad cultural de los individuos y comunidades.

- **Ferias y Festivales.-** es un evento social, económico y cultural —establecido, temporal o ambulante, periódico o anual— que se lleva a cabo en una sede y que llega a abarcar generalmente un tema o propósito común. Puede tener por objetivo primordial la promoción de la cultura, alguna causa o estilo de vida, generalmente en una forma divertida y variada a cambio de un tiempo grato que incluye diversión y entretenimiento, participación en juegos de azar y de destreza, baile, alimentos, manjares etc., para los participantes visitantes.

#### 5.1.3.3.3. Eventos Deportivos

La cita deportiva posibilita el contacto con los públicos de la organización en un entorno más distendido.

La cita deportiva, entendida como una técnica de relaciones públicas, debe promover actuaciones deportivas, no competitivas, que invite a la participación activa de casi todos los públicos de la institución.

## 5.2. MARCO INSTITUCIONAL

El Instituto Superior Stendhal de gestión privada nació como Centro Educativo Ocupacional con Resolución Ministerial N° 232 el 23 de diciembre del 2003. El año 2006 pasó a ser Centro Educativo Técnico Productivo con la Resolución Ministerial N° 6121.

El 08 de junio del 2007 mediante Resolución Ministerial N° 0236-2007-ED, se autoriza el funcionamiento del Instituto Superior Tecnológico Privado STENDHAL, para las siguientes carreras:

- Gastronomía y Arte Culinario (3 años)
- Alta Cocina (2 años)
- Administración de Servicios de Hostelería (3años)

### ***Identidad***

Stendhal es un Instituto Superior, especializado en la enseñanza de Gastronomía, Hotelería y Turismo.

Ofrece carreras profesionales y técnicas, que por su corta duración y alta demanda, permiten a los egresados ingresar rápidamente al mercado laboral nacional e internacional, así como emprender su propio negocio.

La excelencia educativa desplegada en la formación profesional de los alumnos está basada en la disciplina, responsabilidad, ética, y pasión por lo que hacen; así como en la innovación y la creatividad en la enseñanza.

La plana docente altamente calificada, el plan de estudios con una orientación clara a satisfacer, las necesidades del sector productivo, y la infraestructura adecuadamente implementada con talleres, laboratorios y aulas con medios audio visuales, constituyen las ventajas competitivas frente a las demás instituciones del sector.

Además su inspirador Stendhal, les trasmite su pasión inmortal por el arte y la belleza; la cual rescatan como uno de sus valores trascendentales en la construcción de su arquitectura organizacional. Inculcan en sus alumnos la pasión y la excelencia profesional en todo lo que emprenden.

### ***Misión***

El Instituto Superior Stendhal es una organización que presta servicios educativos y productivos, cimentado en la disciplina, excelencia profesional, vocación de servicio y en la pasión por lo que hacemos; dedicado a la formación, capacitación y especialización de la personas, con el fin de hacerla altamente competitiva y que en corto tiempo pueda crear su propio negocio o ingresar al mercado laboral nacional e internacional.

### ***Visión***

Liderar la formación profesional en Servicio Turísticos en el sur del país, y ser reconocidos regional y nacionalmente como una organización generadora y propulsora de desarrollo.

### ***Valores***

Los valores constituyen la base de nuestra cultura organizacional, y significan elementos esenciales que forjan la identidad de nuestra institución

- Comunicación
- Respeto
- Compromiso
- Excelencia profesional
- Vocación de servicio
- Pasión por lo que hacemos



### 5.3. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Luego de haber revisado los archivos de tesis de las universidades de la ciudad a través de la WEB; podemos aseverar que hemos encontrado trabajos similares al proyecto que proponemos, como los siguientes:

#### A. TESIS 1

- **AUTOR:** Del Castillo Durand, Mirtha Lorena

- **TITULO**

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA OFICINA PRINCIPAL DE UNA EMPRESA PETROLERA DEL PERÚ. LIMA 2010

- **OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

Investigar las características de la comunicación interna en la oficina principal de una Empresa Petrolera del Perú.

##### **Objetivo específico**

- Identificar las funciones que cumple la comunicación interna de la oficina principal de la Empresa Petrolera del Perú.
- Conocer los tipos de comunicación que se emplean en la Oficina Principal de esta empresa.
- Precisar el cumplimiento de los requerimientos o exigencias de efectividad de los mensajes de la Oficina Principal en la Empresa Petrolera del Perú.

##### **CONCLUSIONES**

- PRIMERA: La comunicación interna no cumple adecuadamente con la función producción y control, presentando problemas en cuanto a la información alcanzada al personal, relacionada con su capacitación y orientación para la realización de tareas, donde prima una información de tipo imperativa a indicativa. La deficiencia de esta función se agudiza en cuanto al desconocimiento del proyecto empresarial y a la

participación de los trabajadores en la mejora de la calidad de los productos, así como en las consultas hechas sobre el planteamiento de los objetivos organizacionales.

- SEGUNDA: La comunicación interna de la empresa no cumple con función innovadora, observándose despreocupación de la empresa por informar sobre las innovaciones que se realizan en la organización, así como también por la estimulación del personal para realizar mejoras en la empresa.
- TERCERA: Mayoritariamente el personal no está informado del sistema de sugerencias de la organización y la minoría que tiene conocimiento, no cree en su efectividad. Otro problema de la función de innovación que debe cumplir la comunicación interna radica en el desconocimiento del personal sobre las actividades de investigación de mercados que realiza la empresa, así como la conformación de equipos para el desarrollo de ideas que conlleven a la mejora de la organización.
- CUARTA: La empresa Petrolera, en cuanto a la función de mantenimiento, esta no se cumple a plenitud, pues descuida el trabajo en equipo.

## B. TESIS 2

- **AUTOR:** María del Pilar Villena Echeganay

- **TITULO**

ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YANAHUARA, AREQUIPA 2007.

- **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar las características de la comunicación interna de la Institución.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar que medios de comunicación se usan en la Municipalidad Distrital de Yanahuara.
- Identificar las redes de comunicación de la institución.

- Conocer los flujos de comunicación que se dan en el municipio en cuanto a la dirección y magnitud.
- Precisar las características que presentan los mensajes empleados en esta entidad.

### - HIPÓTESIS

Dado que la comunicación interna es entendida como el conjunto de subsistemas encaminados a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la Institución a través de diferentes formas y medios de comunicación, a fin de que sus públicos internos permitan cumplir mejor y más rápidamente con los objetivos institucionales:

Es probable que la comunicación en la Municipalidad Distrital de Yanahuara se caracterice por el uso inadecuado tanto de redes formales como informales, con flujos de comunicaciones verticales y horizontales y mensajes predominantes con contenidos informativos de tareas.

### - CONCLUSIONES

- PRIMERA: Luego de haber realizado la presente investigación encontramos que se podría mejorar las características de la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Yanahuara, en base al adecuado manejo de redes, flujos y mensajes que vienen a constituirse en el sistema nervioso de la institución.
- SEGUNDA: El medio de comunicación formal más utilizado en la institución es el memorándum emitido al personal con una frecuencia predominante mensual. Otros medios de comunicación empleados son los oficios, circulares y cartas; estos no satisfacen las necesidades comunicacionales dada su frecuencia.
- TERCERA: El sistema de comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Yanahuara utiliza tanto redes formales como informales, con predominio de las últimas a través de la comunicación oral directa.
- CUARTA: Los flujos de la comunicación, dada la estructura orgánica demuestran que las utilizadas son las horizontales, dejando de lado los flujos de comunicación verticales.
- QUINTA: En líneas generales, a pesar de existir una buena distribución de la comunicación entre el personal de la Municipalidad Distrital de Yanahuara, en algunos canales se concentra una sobrecarga de mensajes, lo que puede dar lugar a la omisión o distorsión de los mismos.

- SEXTA: La mayoría de veces los mensajes que reciben son claros. Por otro lado se demuestra que el contenido de los mensajes que son intercambiados por los trabajadores del municipio no cumple acertadamente su función informativa.
- SEPTIMA: No obstante la valoración de la comunicación interna fluctúa entre regular, muy buena y buena, sin embargo la presencia de autoritarismo así como también la existencia de grupos cerrados impide una real participación de los trabajadores en los asuntos institucionales.
- OCTAVA: Finalmente, la hipótesis que propusimos ha sido comprobada; por cuanto la Municipalidad Distrital de Yanahuara hace uso inadecuado tanto de redes formales como informales, con flujos de comunicación vertical y horizontal y mensajes predominantes con contenidos informativos de tareas.



# **CAPÍTULO II**

## **PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**



## PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 2.1 Técnicas e instrumentos

#### Técnica:

- Encuesta

#### Instrumento:

- Cuestionario

### 2.2 Campo de verificación

#### 2.2.1 Ámbito de localización

La presente investigación se implementará en los ambientes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL, ubicado en la calle Álvarez Thomas 307 distrito del Cercado, provincia y departamento de Arequipa.

#### 2.2.2 Unidades de Estudio

##### A. Universo:

Está conformado por 236 estudiantes del instituto y 35 personas, entre docentes y personal administrativo.

##### B. Muestra:

Se considerará una muestra con un nivel de confiabilidad del 95% correspondiente a 258 personas.

#### 2.2.3 Temporalidad

El estudio de investigación se llevará a cabo entre los meses de Abril a Julio del 2014.

### 2.3 Estrategias de la recolección de información

#### 2.3.1 Criterios y procedimientos

- Solicitud a la directora del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL, para la realización de la investigación.

- Aplicación de una prueba piloto a 10 estudiantes para la validación del instrumento de recolección de datos.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos.

### 2.3.2 Procesamiento de la información

- Ordenamiento y tabulación de los resultados obtenidos.
- Vaciado de datos en los cuadros y gráficos estadísticos.
- Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.
- Planteamiento de conclusiones y sugerencias de la investigación.
- Elaboración del Informe Final.

### 2.4 . Cronograma

ACTIVIDADES	MESES									
	Abril				Mayo				Junio	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Elaboración y aprobación del Proyecto de Investigación.	X	X	X	X						
Implementación del Proyecto de Investigación.					X	X	X	X		
Tabulación y ordenamiento de los resultados.									X	X

ACTIVIDADES	MESES				
	Junio		Julio		
	3	4	1	2	3
Vaciado de datos en los cuadros y gráficos estadísticos.	X				
Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.		X	X		
Redacción de conclusiones y sugerencias de la investigación.				X	
Presentación de borrador de tesis					X



# **CAPÍTULO III**

## **PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**



## PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La técnica utilizada (encuesta) por medio del instrumento del cuestionario, ha sido dirigida a alumnos y personal interno del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado STENDHAL, ubicada en el sector del Cercado, distrito de Arequipa, provincia y departamento de Arequipa. Al aplicar la encuesta personal como herramienta de la presente investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

### DATOS GENERALES

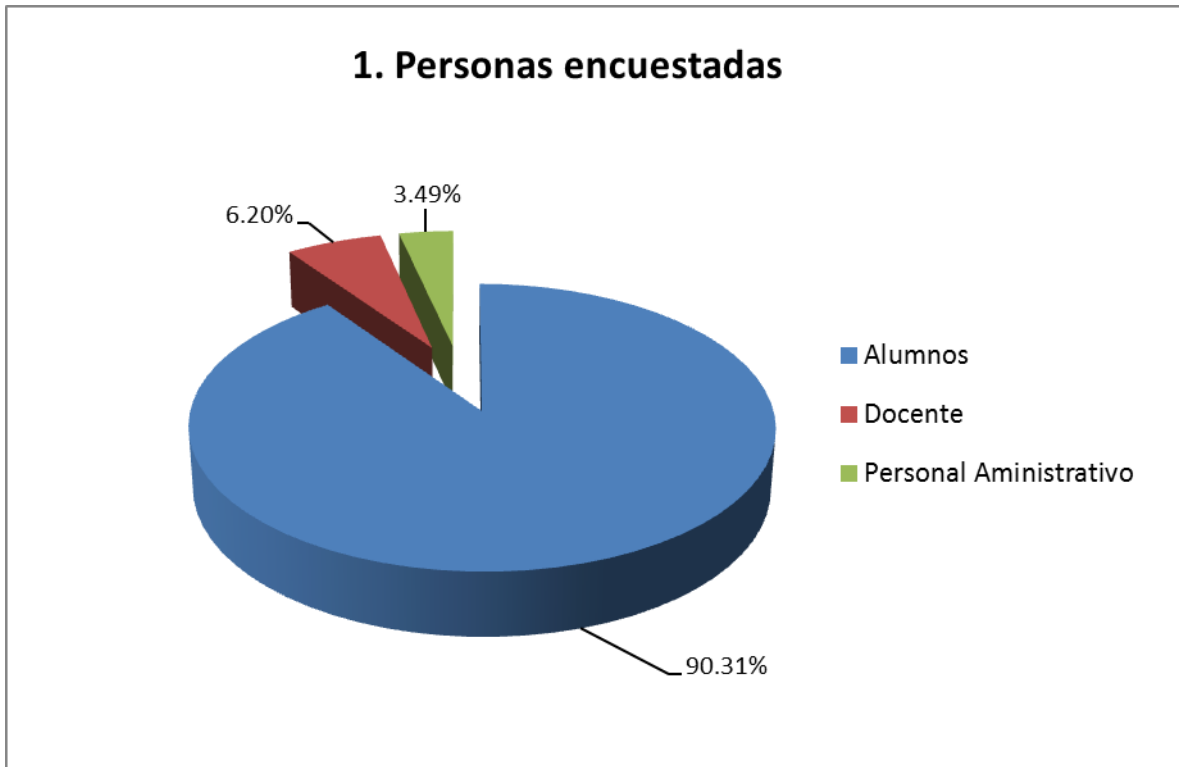
**CUADRO N°1**

<b>PERSONAS ENCUESTADAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Alumnos	233	90.31%
Docentes	16	6.20%
Personal Administrativo	9	3.49%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Las encuestas realizadas fueron aplicadas a un total de 258 personas, entre alumnos, docentes y personal administrativo. En su mayoría alumnos con un 90.31 %, seguido por docentes con un 6.20 % y finalmente administrativos con 3.49 %.

GRÁFICO N°1



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

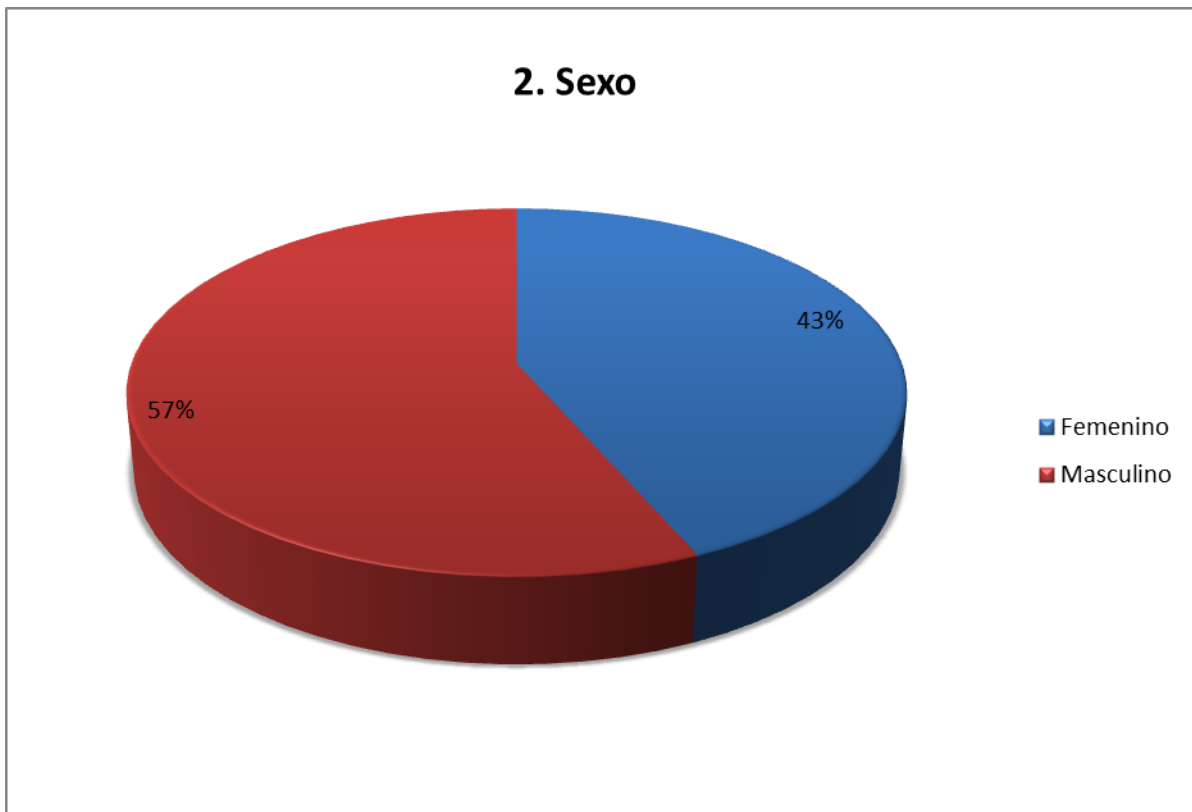
**CUADRO N°2**

<b>SEXO DE LOS ENCUESTADOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Femenino	112	43%
Masculino	146	57%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

En este cuadro observamos que el mayor porcentaje de encuestados corresponde al sexo masculino con un 57%, mientras un 43% representa al sexo femenino. La proporcionalidad de los datos obtenidos nos revela que en su mayoría son varones, pero la diferencia no es relevante para los resultados.

GRÁFICO N°2



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 3**

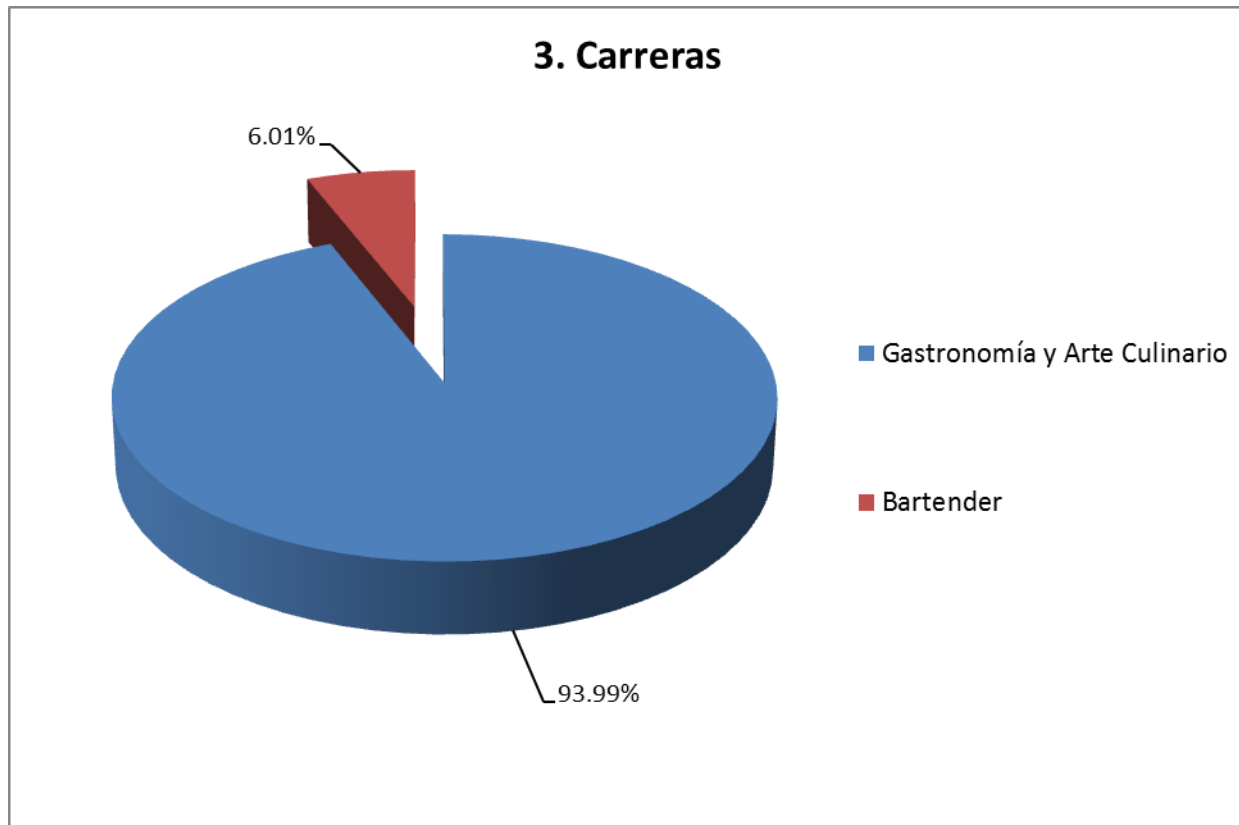
*Si es alumno, ¿Qué carrera estudia?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Gastronomía y Arte Culinario	219	93.99%
Bartender	14	6.01%
<b>TOTAL</b>	<b>233</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Con respecto a las carreras que estudian, del total de los 233 alumnos encuestados, el 93.99% corresponde a estudiantes de Gastronomía y Arte Culinario, y el 6.01 % a estudiantes de Bartender. Estos datos se explican porque la mayor parte de la población estudiantil está conformada por alumnos de Gastronomía y Arte Culinario, ya que la carrera tiene una duración de 3 años, contando con más de una clase por semestre, mientras que la carrera de Bartender tiene como duración un año y sólo cuenta con una clase.

**GRÁFICO N° 3**



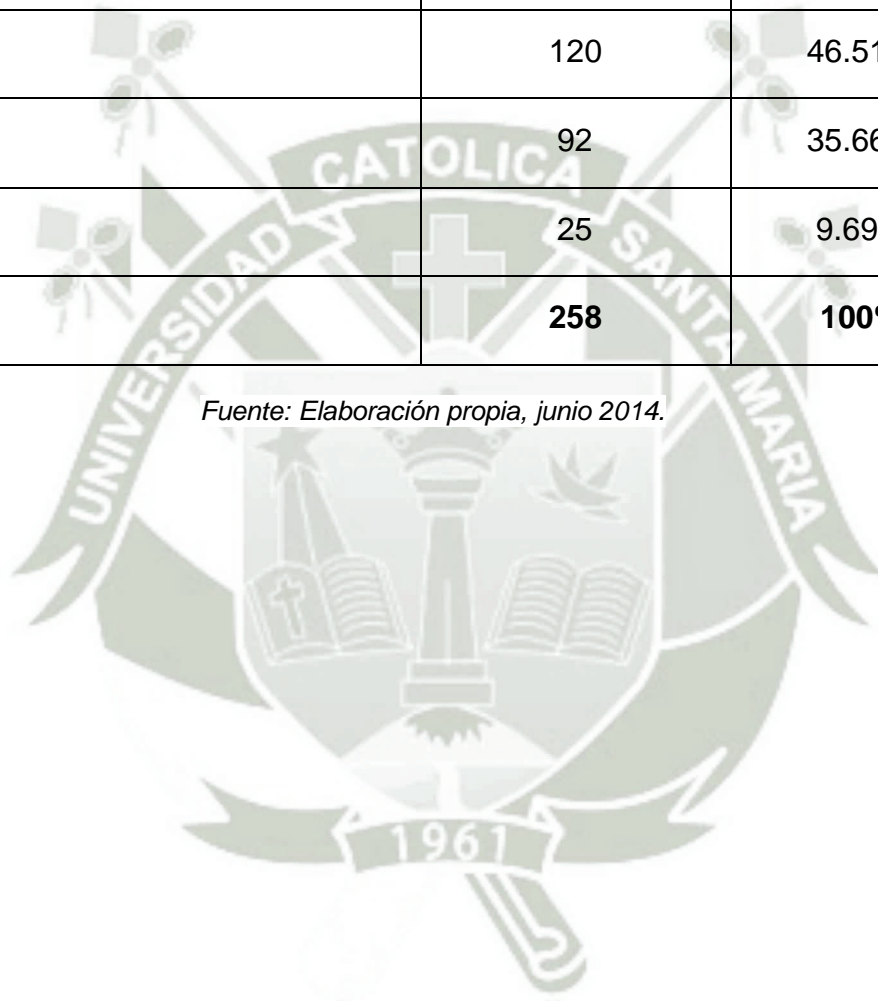
*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 4**

*¿Cómo considera la comunicación entre el director, docentes y personal administrativo?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Excelente	21	8.14%
Buena	120	46.51%
Regular	92	35.66%
Mala	25	9.69%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

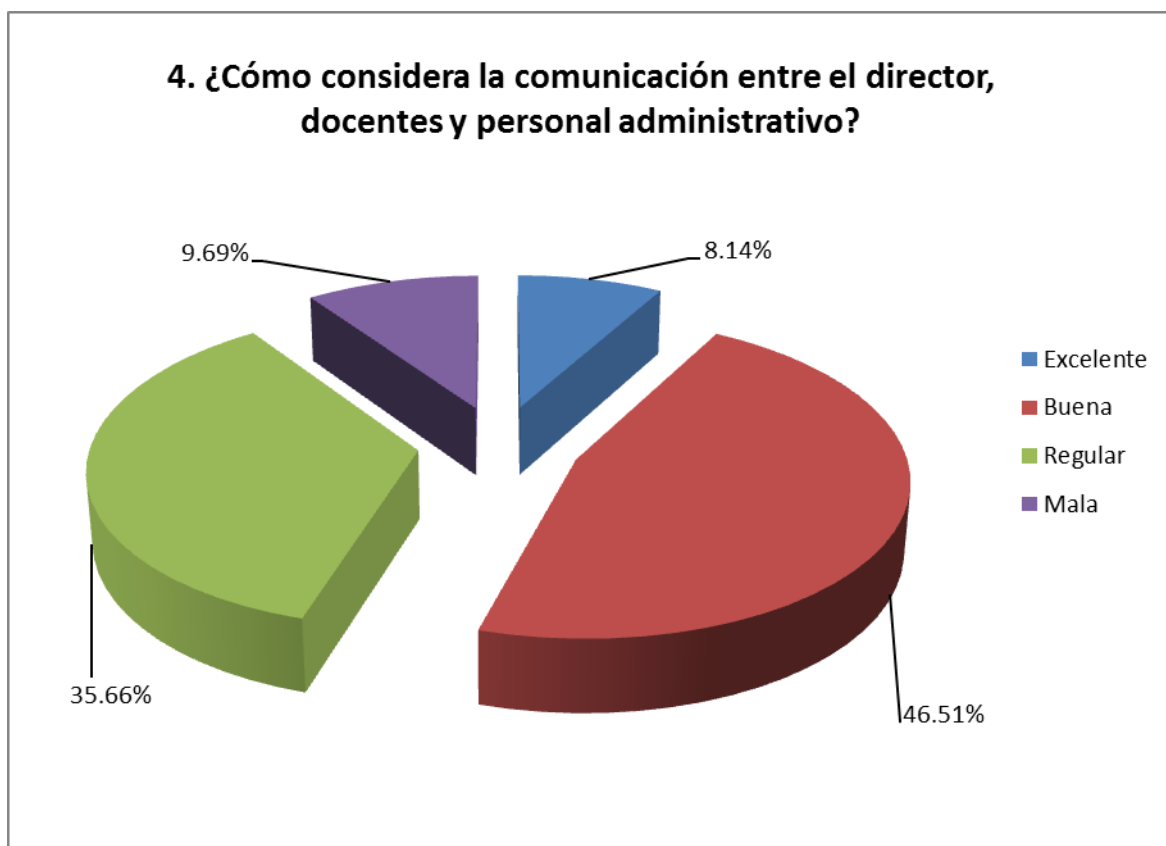


Para los encuestados del instituto, la comunicación interna, la perciben en su mayoría como: “Buena” con un 46.51%, seguido de la alternativa “Regular” con un 35.66%, “Mala” con un 9.69% y finalmente la opción “Excelente” con el 8.14%.

Se infiere de estos resultados que la mayoría percibe una buena comunicación, pero también encontramos un porcentaje considerable que la percibe como regular, por lo que podemos señalar que la comunicación tiene deficiencias y se debe prestar mayor atención en ella, por las razones descritas a continuación.



GRÁFICO N° 4



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 4.1**

*Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:*

<b>RAZONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Buena coordinación y organización de eventos	21	8.14%
Trabajan en equipo/ empatía	29	11.24%
Constantes reuniones (interracción)	21	8.14%
El personal es accesible y brindan apoyo	17	6.59%
Libertad de opinión	12	4.65%
Buen ambiente laboral/ respeto mutuo	10	3.88%
No se observan discusiones/diferencias	5	1.94%
Poca comunicación con la dirección y personal	31	12.02%
Falta de organización y diálogo	28	10.85%
Poco contacto con los alumnos	17	6.59%
Poco tiempo en el instituto	11	4.26%
No hay mutuo acuerdo/desorden	13	5.04%
Poca amabilidad en la atención	7	2.71%
No se aprecia un orden jerárquico	4	1.55%
Sin comentarios	32	12.40%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Con respecto a las razones que dieron sobre la comunicación entre el personal que labora en el instituto, los 258 encuestados, en su mayoría señalaron: que “Existe poca comunicación con la dirección y el personal” un 12.02%, sin embargo perciben que “Trabajan en equipo y tienen una buena empatía entre ellos” el 11.24 %, por el contrario consideran que existe una “Falta de organización y diálogo” el 10.85%, ya que no informan con claridad las actividades programadas, y el 12.40% se abstiene a dar comentarios.

Dentro de los encuestados que respondieron *excelente*, perciben una “Buena coordinación y organización de eventos” un 8.14%, ya que planifican con anticipación los distintos programas.

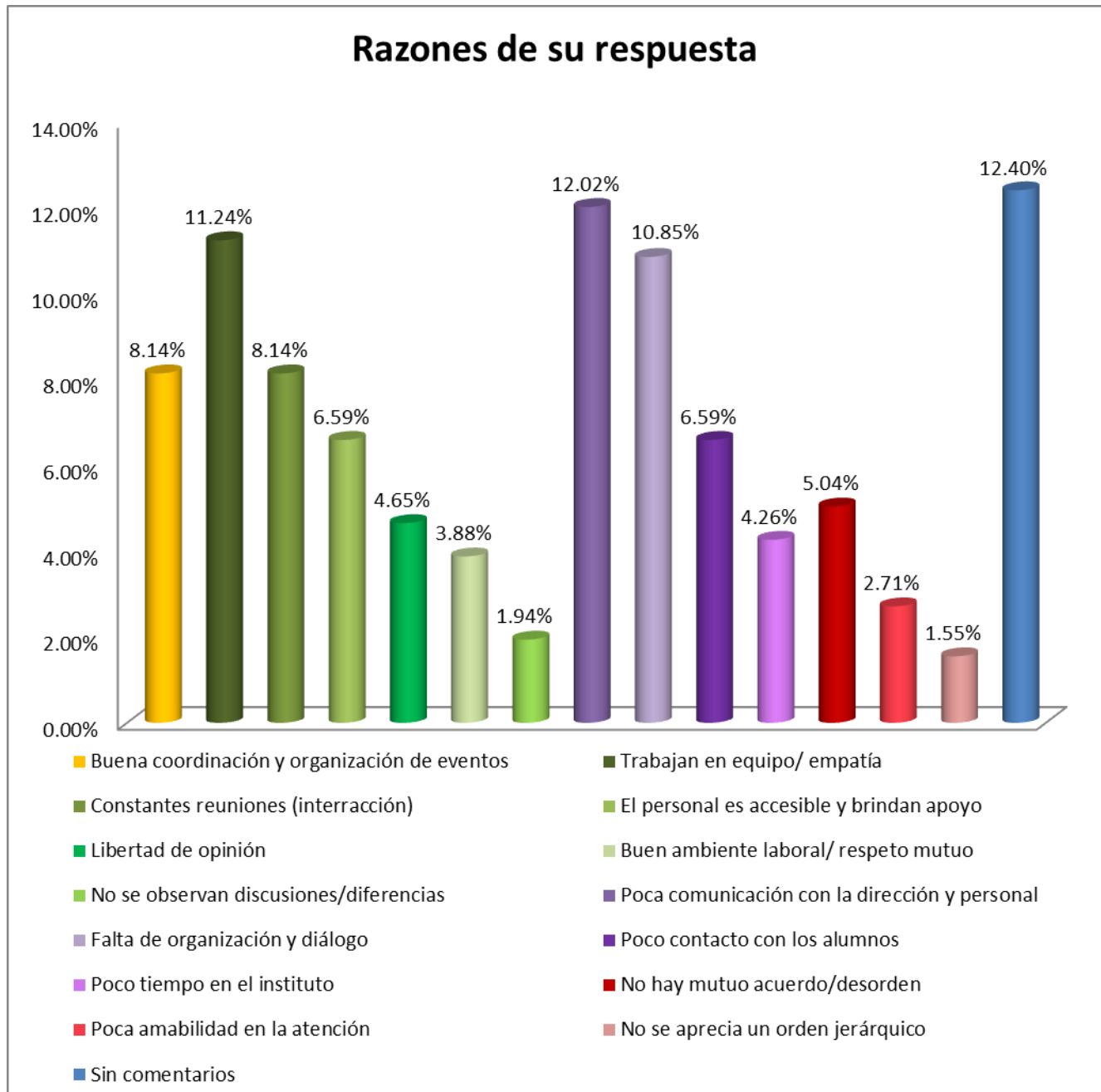
Del total de los encuestados que respondieron que la comunicación en el instituto es *buen*, indicó que organizan “Constantes reuniones para la coordinación de actividades” con un 8.14%, el “Personal es accesible y brindan apoyo cuando es necesario” el 6.59%, observan que hay “Libertad de opinión” con un 4.65%, “Percibe que existe un buen clima laboral” ya que hay un respeto mutuo con un 3.88% y por último “No observa discusiones ni diferencias entre el personal” el 1.94%.

Los encuestados que respondieron que la comunicación es *regular* indicaron, que tienen “Poco tiempo en el instituto” el 4.26 %, por lo que aún no han observado la comunicación entre el personal; y “No han tenido un contacto directo con la dirección y el personal” el 6.59 %, ya que no existe la confianza suficiente.

Del total de encuestados que percibe la comunicación como *mala*, indicó que “No hay mutuo acuerdo y observan desorden” el 5.04%, existe “Poca amabilidad en la atención” el 2.71%, y por último no se aprecia un “Orden jerárquico” el 1.55%, porque no observan una presencia notable de dirección.

De los resultados obtenidos inferimos que la mayoría de encuestados perciben que no existe una buena comunicación entre la dirección y el personal en general, por la falta de coordinación entre ellos, ya que no llegan a un acuerdo mutuo debido a sus continuos cambios de opinión, sin embargo observamos un porcentaje considerable que percibe un trabajo en equipo, con el objetivo del bienestar y satisfacción del alumnado.

GRÁFICO N° 4.1



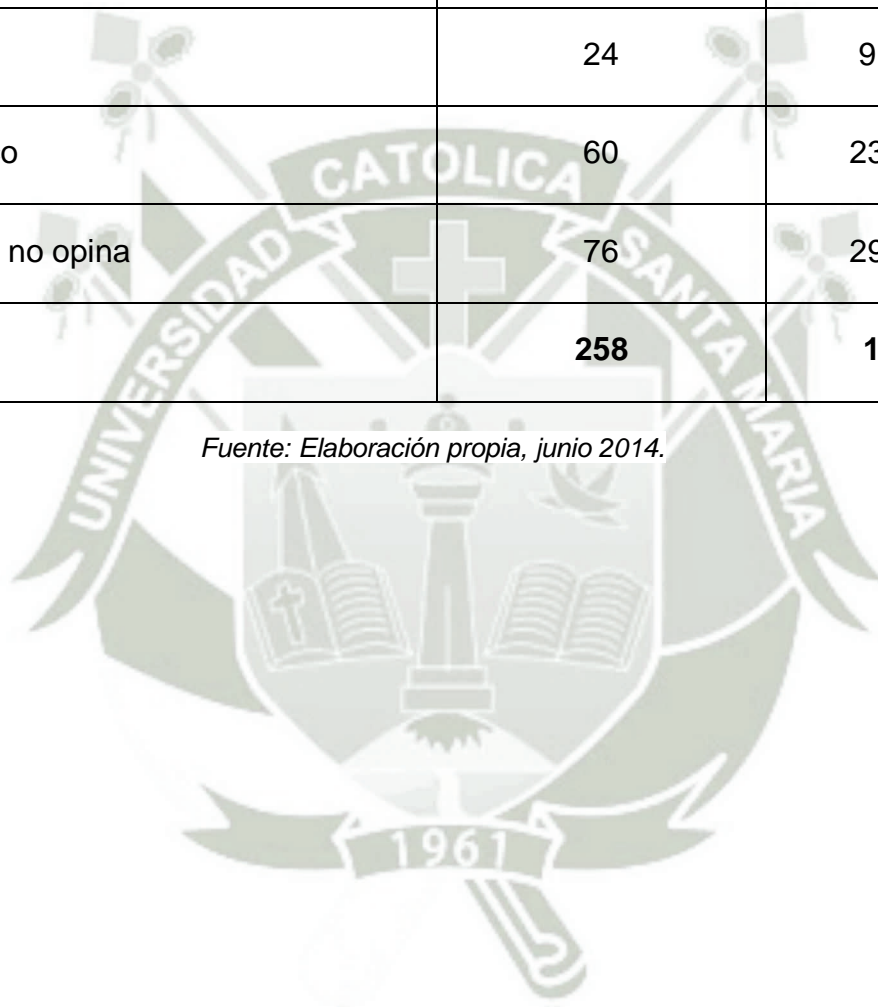
Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 5**

*¿Considera que la dirección fomenta la participación e integración con el personal administrativo, apoyo y docente?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Sí	98	37.98%
No	24	9.30%
Muy poco	60	23.26%
No sabe, no opina	76	29.46%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

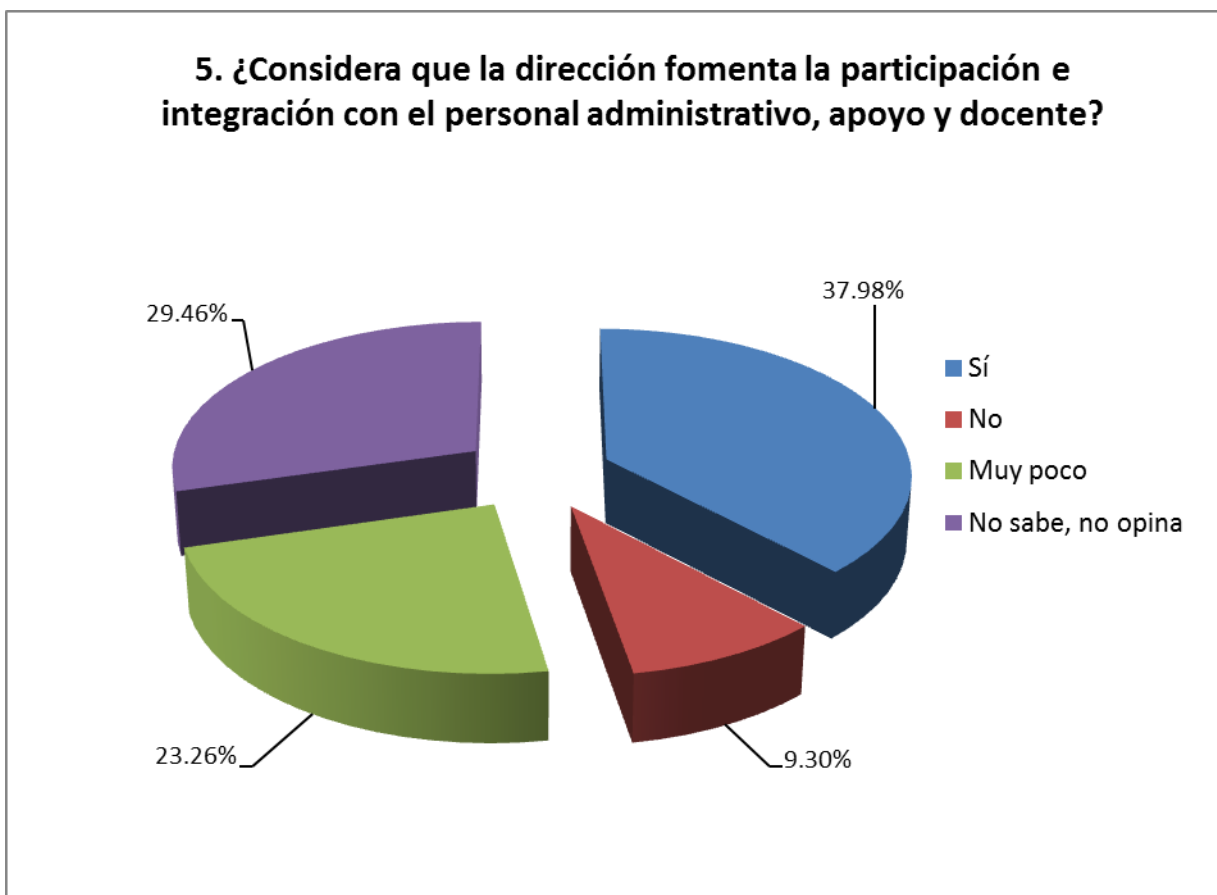


Respecto a si la dirección fomenta la participación e integración con el personal interno, el total de 258 encuestados, respondió que: “Sí” un 37.98%, seguido de la alternativa “No sabe, no opina” un 29.46%, le sigue la opción “Muy poco” con un 23.26% y por último la opción “No” con un 9.30%.

Inferimos de estos resultados que la mayoría percibe que la dirección promueve la integración y participación con su personal, pero también cabe señalar que existe un porcentaje que percibe poca integración entre ellos, por las razones que se describen a continuación.



GRÁFICO N° 5



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 5.1**

*Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Trabajan en equipo/ responsables	36	19.78%
Reuniones, actividades, capacitaciones y charlas	14	7.69%
Igualdad de opinión	4	2.20%
Constante comunicación de actividades	4	2.20%
Tienen buen trato	3	1.65%
Variedad de Canales de comunicación	2	1.10%
Solucionan problemas, mejoras	2	1.10%
Falta de actividades de integración	35	19.23%
Falta de diálogo y coordinación	15	8.24%
Falta de identificación	2	1.10%
Mal clima laboral/apatía	9	4.95%
Poca presencia de dirección	8	4.40%
Sin comentarios	48	26.37%
<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

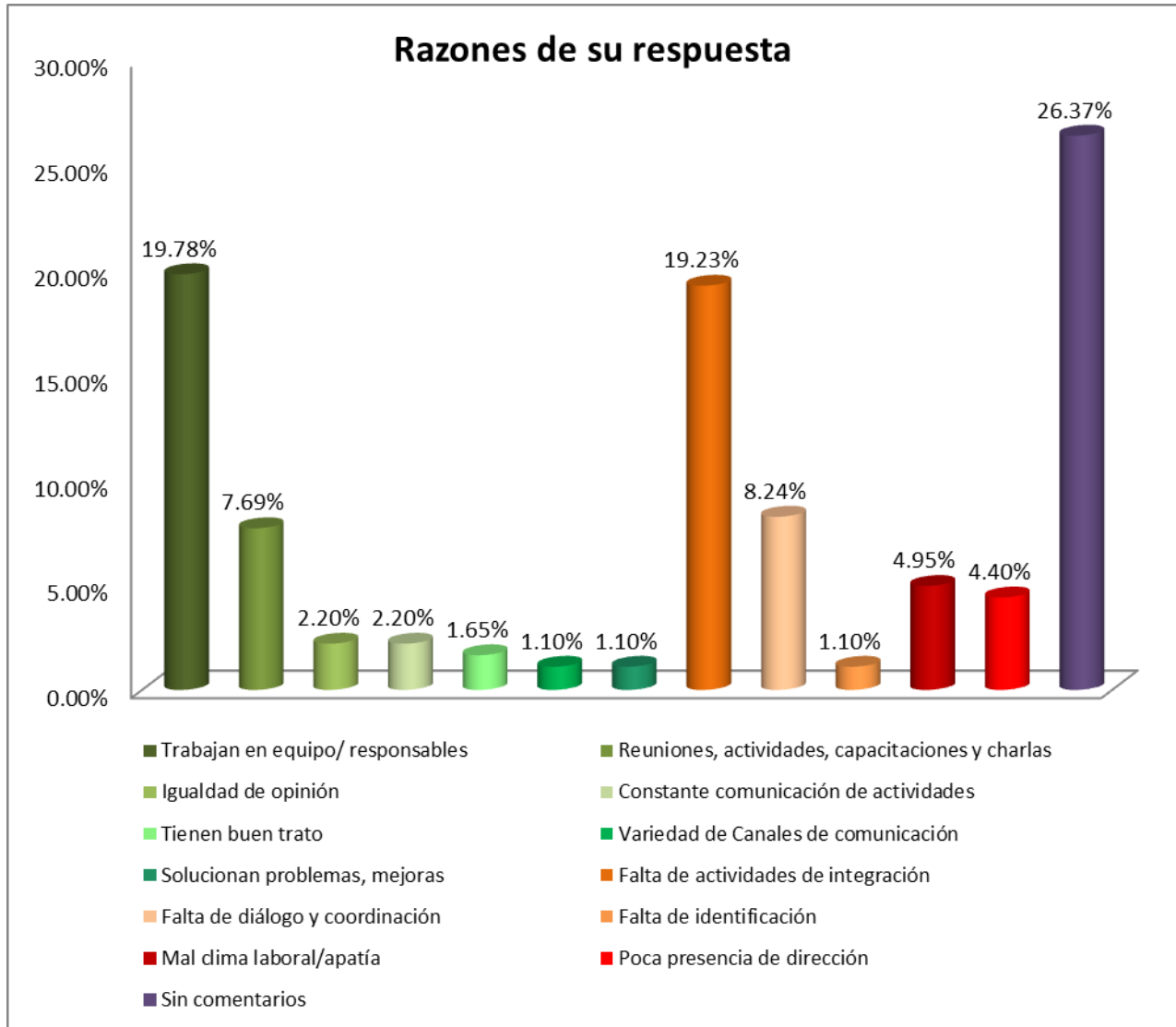
Con respecto a las razones de si la dirección fomenta la integración y participación del personal interno, de los 258 encuestados los que señalaron *Sí* indicaron lo siguiente: “El personal trabaja en equipo y son responsables” un 19.78%, “Realizan constantes reuniones, capacitaciones entre otras actividades” con un 7.69%, existe una “Igualdad de opinión” con un 2.20%, perciben una “Constante comunicación de actividades” delegándose funciones o tareas para éstas con un 2.20%, “Tienen buen trato” el 1.65%, cuentan con una “Variedad de canales de comunicación” el 1.10%, y por último “Solucionan problemas y dan alternativas de solución” con el 1.10%.

Entre los que señalaron “Muy poco” indicaron: “Falta de actividades de integración” con un 19.23%, “Falta de diálogo y coordinación” con un 8.24% y por último, “Falta de identificación con el instituto” con el 1.10%.

Por último, los que señalaron “No”, perciben un “Mal clima laboral y apatía entre el personal” un 4.95% y “Poca presencia de la dirección para promover nuevas actividades” con un 4.40%. Finalmente, un 26.37% se abstiene a comentarios.

Se deduce de estos resultados, que la mayoría de encuestados, observa que el personal trabaja en equipo y es responsable con sus funciones y tareas; mientras que un porcentaje menor no percibe actividades de integración como deportivas o culturales.

GRÁFICO N° 5.1



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 6**

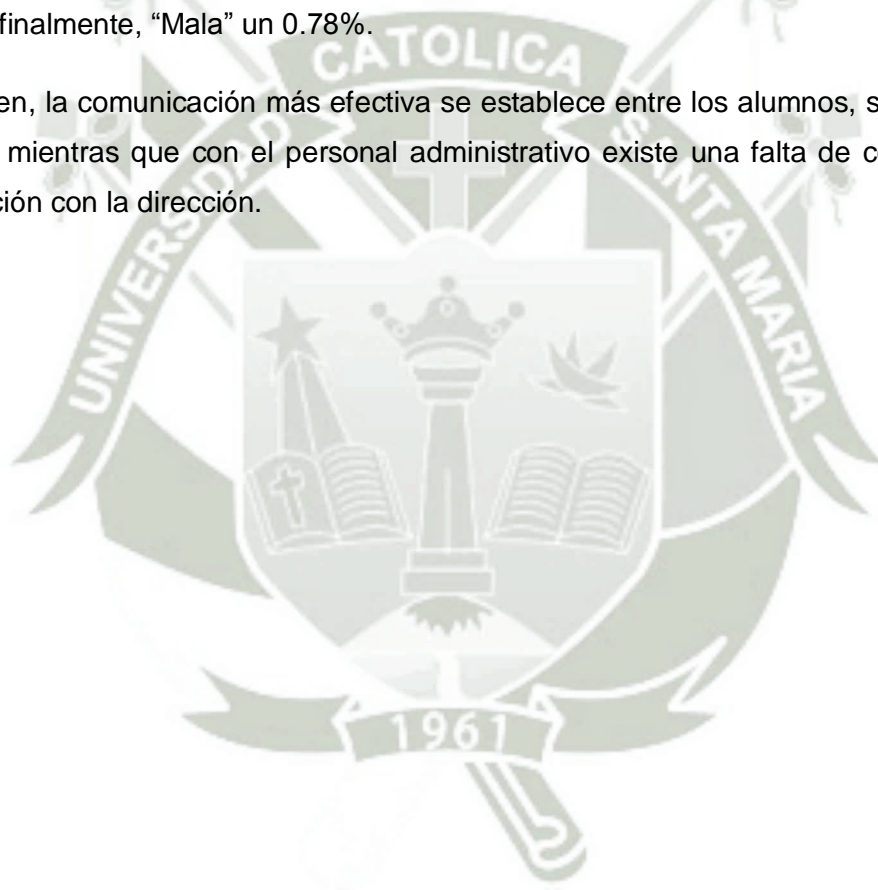
*Marque con una X, según su opinión sobre la comunicación entre usted y:*

ALTERNATIVAS	DIRECTOR	%	DOCENTES	%	PERSONAL ADMINISTRATIVO	%	ALUMNOS	%
Excelente	18	6.98%	52	20.16%	31	12.02%	75	29.07%
Buena	111	43.02%	157	60.85%	134	51.94%	139	53.88%
Regular	84	32.56%	47	18.22%	80	31.01%	42	16.28%
Mala	45	17.44%	2	0.78%	13	5.04%	2	0.78%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100.00%</b>	<b>258</b>	<b>100.00%</b>	<b>258</b>	<b>100.00%</b>	<b>258</b>	<b>100.00%</b>

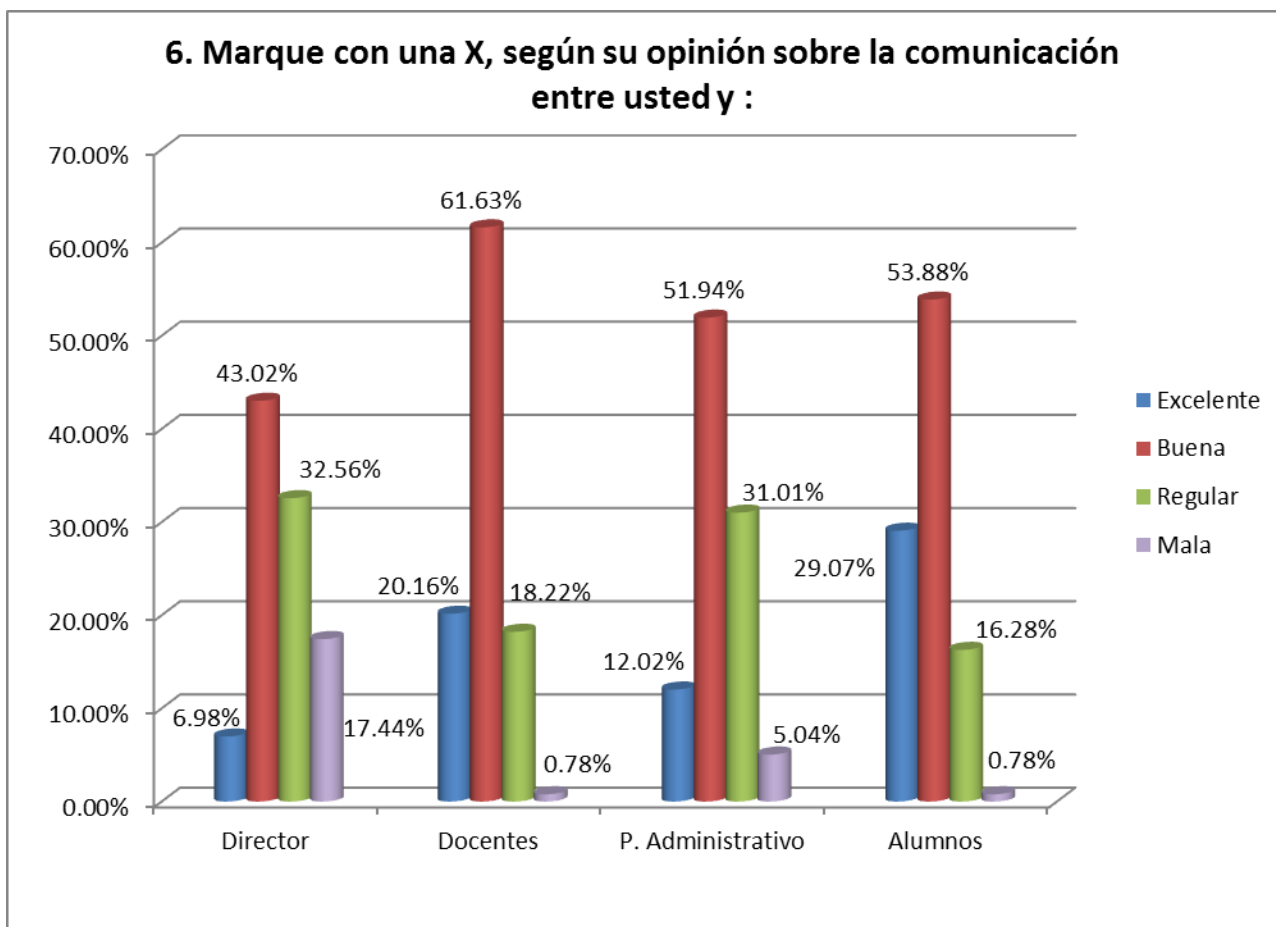
Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

En cuanto a la comunicación interna y externa, del total de los 258 encuestados opinan que la relación con el director es “Buena” el 43.02%, seguido por “Regular” con un 32.56%, luego, por opción “Mala” con el 17.44% y por último, “Excelente” con un 6.98%. Con respecto a la comunicación con los docentes señalaron que la relación es “Buena” un 61.63%, seguido por la opción “Excelente” el 20.16%, “Regular” con un 18.22%, y por último la opción “Mala” con un 0.78%. Con el personal administrativo indicaron que la comunicación es: “Buena” con un 51.94%, seguido por la opción “Regular” con un 31.01%, “Excelente” con un 12.02% y “Mala” el 5.04%. Por último, la relación con los alumnos indicaron: “Buena” un 53.88%, “Excelente” un 29.07%, seguido por la opción “Regular” un 16.28% y finalmente, “Mala” un 0.78%.

En resumen, la comunicación más efectiva se establece entre los alumnos, seguido por los docentes, mientras que con el personal administrativo existe una falta de comunicación y poca relación con la dirección.



**GRÁFICO N° 6**



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 6.1**

*Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Confianza con profesores y compañeros	20	7.75%
Respeto mutuo y empatía	20	7.75%
Contacto directo con docentes y personal administrativo	11	4.26%
Ambiente agradable por constante comunicación	11	4.26%
El personal informa, integra y socializa	9	3.49%
Apoyo y colaboración mutua	6	2.33%
Amabilidad en la atención	4	1.55%
En proceso de integración en base a la visión del instituto	2	0.78%
Poca presencia de la dirección	34	13.18%
Poca comunicación entre alumnos y personal interno	23	8.91%
Falta de organización entre el personal	22	8.53%
Poca presencia del personal administrativo	6	2.33%
Falta de compañerismo entre alumnos	6	2.33%
Poco interés sobre las quejas de los estudiantes	6	2.33%
Poco interés por revisar correos y Fb institucional	4	1.55%
Sin comentarios	74	28.68%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

En cuanto a los motivos que dieron los encuestados acerca de la comunicación en interna y externa, la mayoría respondió: que “Existe poca presencia de la dirección” 13.18%, “Poca comunicación entre alumnos y personal interno” 8.91%,”Falta de organización entre el personal” 8.53%; sin embargo perciben “Confianza entre profesores y compañeros” un 7.75%, “Respeto mutuo y empatía” un 7.75% y se abstiene de comentarios un 28.68%.

Otros motivos que dieron fueron, que existe un “Contacto directo con docentes y personal administrativo” con un 4.26%, un “Ambiente agradable por constante comunicación” un 4.26%, “El personal informa , integra y socializa” un 3.49%, “Existe un apoyo y colaboración mutua” un 2.33%, “Poca presencia del personal administrativo” con un 2.33%, “Falta de compañerismo entre alumnos” un 2.33%, “Poco interés sobre las quejas de los alumnos” con un 2.33%, “Amabilidad en la atención” con 1.55%, “Poco interés por revisar correos y Facebook institucional” con 1.55%, y por último, que se encuentran en un “Proceso de integración en base a la visión del instituto” con un 0.78%.

Mediante estos resultados podemos deducir que la comunicación en el instituto no se está llevando adecuadamente, ya que la mayoría dio razones negativas observando las deficiencias que existen, y un porcentaje menor observa una comunicación ordenada y un trato afable.

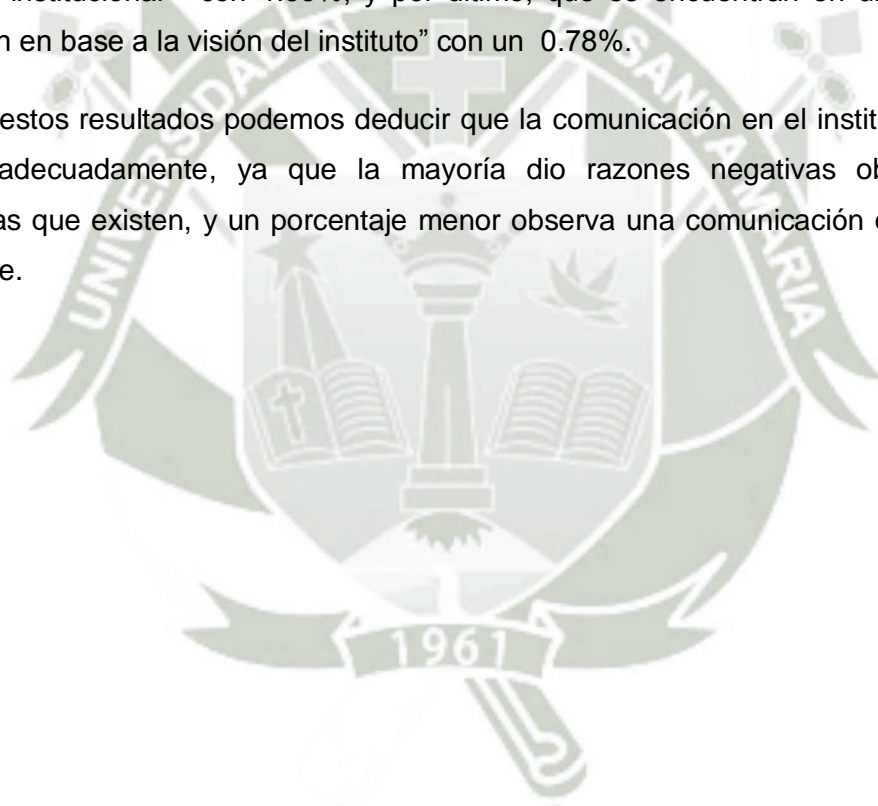


GRÁFICO N° 6.1



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 7**

*¿Qué herramientas utiliza la institución para la comunicación interna? Puede elegir más de una opción.*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Intranet	100	24.81%
Reuniones	111	27.54%
Boletines informativos	90	22.33%
Tablón de anuncios	65	16.13%
Revista institucional	21	5.21%
Buzón de sugerencias	16	3.97%

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

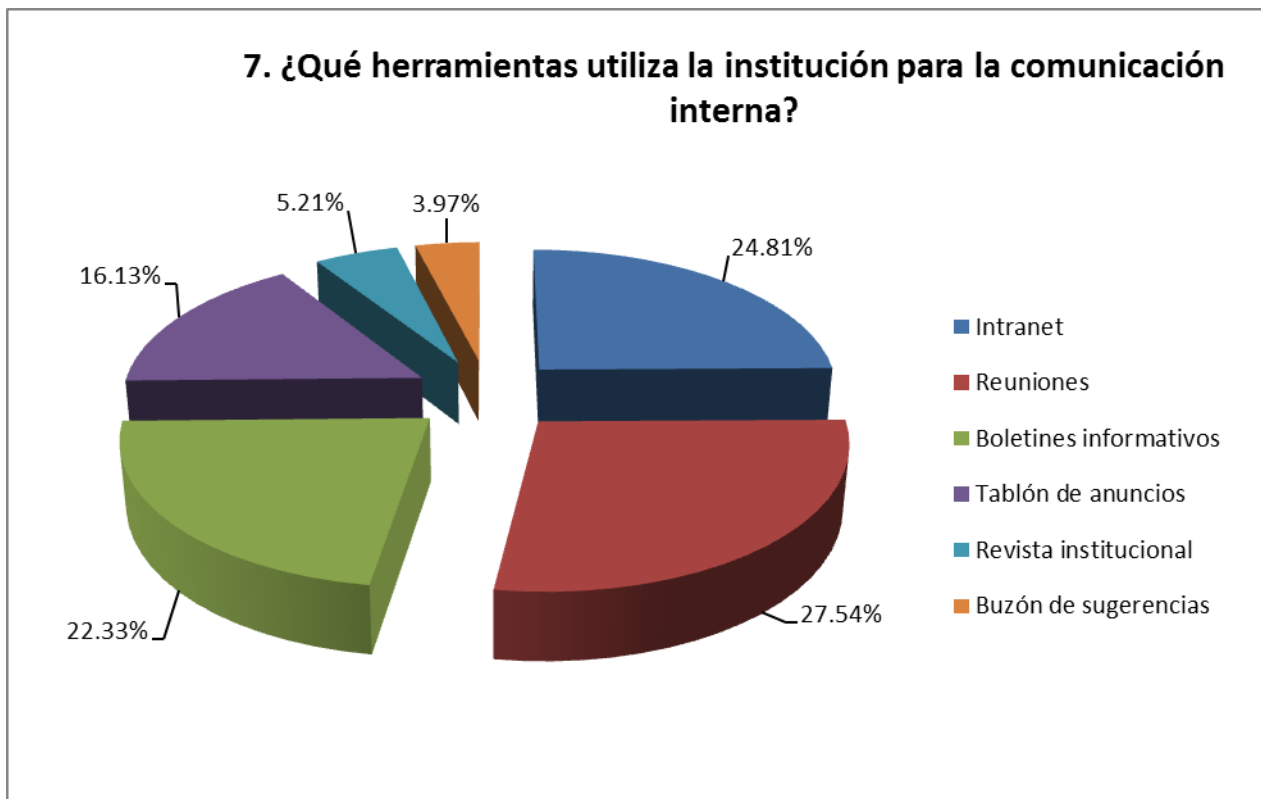
En este cuadro no se ha considerado el total, debido a que es una pregunta de opción múltiple.

Sobre las herramientas que utiliza el instituto para la comunicación interna, los 258 encuestados, señalaron: “Reuniones” con un 27.57%, seguido por “Intranet” con un 24.81%, “Boletines informativos” 22.33%, “Tablón de anuncios” con un 16.13%, “Revista Institucional” con un 5.21% y por último, “Buzón de sugerencias” con un 3.91%.

Entonces, la mayoría de encuestados, perciben constantes reuniones dentro de la institución para la programación de eventos y el uso frecuente del intranet, debido a que todo el personal y el alumnado cuenta con un correo electrónico del instituto. Sin embargo, observa el buzón de sugerencias no es percibido como una herramienta eficaz.



GRÁFICO N° 7



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 8**

*¿Cuál de las alternativas anteriores, cree usted qué es más importante?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Intranet	65	25.19%
Reuniones	119	46.12%
Boletines informativos	26	10.08%
Tablón de anuncios	21	8.14%
Revista institucional	12	4.65%
Buzón de sugerencias	15	5.81%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

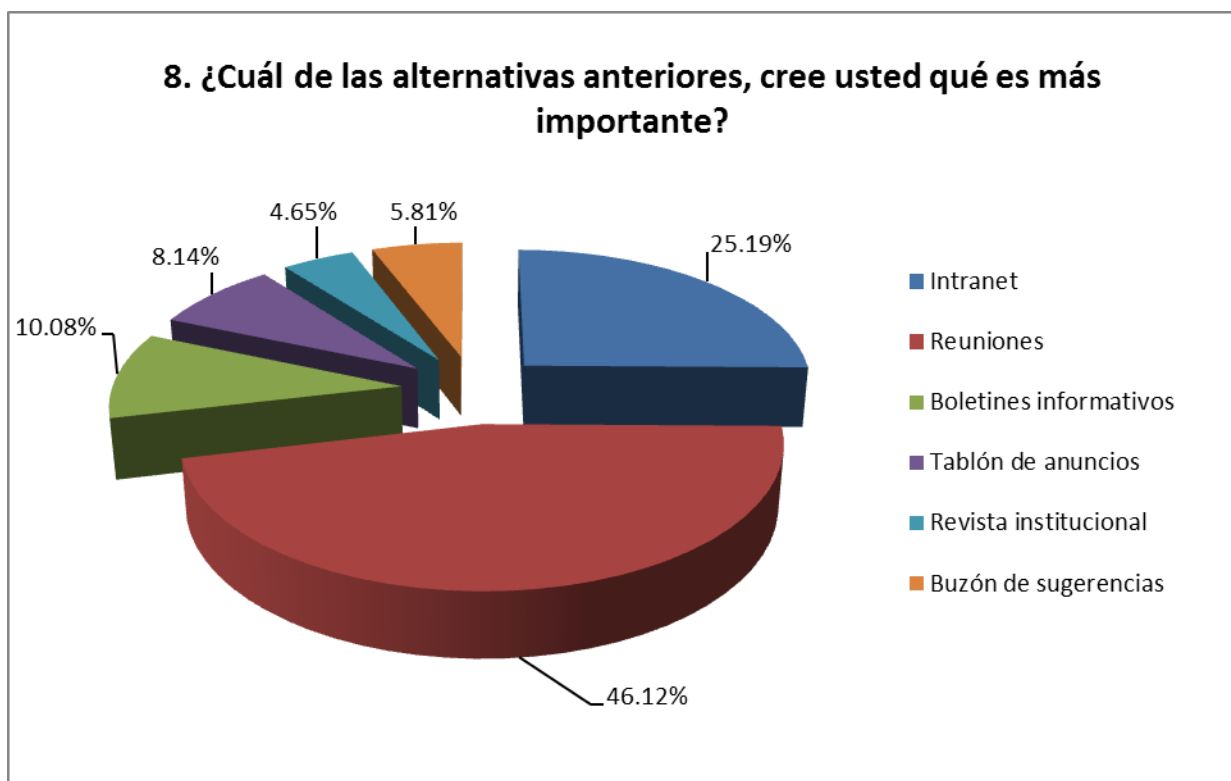
*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Respecto a la importancia de las herramientas que utiliza la institución para la comunicación interna, predominó las “Reuniones” con un 46.12%, seguido por “Intranet” con un 25.19%, “Boletines informativos” con un 10.08%, “Tablón de anuncios” con un 8.14, “Buzón de sugerencias” con un 5.81% y por último la “Revista institucional” con un 4.65%.

Por lo tanto, la mayoría de los encuestados considera las reuniones como la herramienta más importante para llevar una buena comunicación interna, y la revista institucional como la herramienta con menor eficacia. Cabe señalar que el instituto no publica de manera periódica una revista institucional, pero sí lo hace en eventos de mayor envergadura.



GRÁFICO N° 8



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 8.1**

*¿Por qué es la herramienta más importante?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>RAZONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Reuniones</b>	Hacen que la comunicación sea más directa y activa	42	16.28%
	Libertad de opinión	32	12.40%
	Nos mantienen informados a todos	13	5.04%
	Para programar y concretar actividades	11	4.26%
	Buscan soluciones a los problemas	5	1.94%
	Fomenta la confianza, confraternizar	4	1.55%
<b>Intranet</b>	Personal y alumnado cuenta con email de Sthendall	31	12.02%
	Constante uso de internet	26	10.08%
<b>Boletines</b>	Accesibilidad a la información	12	4.65%
	Informa sobre las actividades	7	2.71%
<b>Tablón De Anuncios</b>	Es más visible	12	4.65%
	Información variada diaria	5	1.94%
<b>Buzón De Sugerencias</b>	Libertad de opinión (quejas y sugerencias)	9	3.49%
	Exponer quejas sin temor a repleasarias	3	1.16%
<b>Revista Institucional</b>	Informa sobre logros y actividades de la institución	10	3.88%
<b>SC</b>	Sin comentarios	36	13.95%
	<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Los que señalaron que las *Reuniones* son la herramienta más importante de la comunicación interna, dieron los siguientes motivos: hacen que la “Comunicación sea más directa y activa” 16.28%, existe una “Libertad de opinión” 12.40%, nos “Mantienen informados” 5.04%, “Ayudan para programar y concretar actividades” 4.26%, “Buscan soluciones a los problemas” 1.94% y “Fomentan la confianza y pueden confraternizar” 1.55%.

Aquellos que señalaron *Intranet* indicaron que es importante por: “Constante uso de internet” 10.08% y la “Accesibilidad” ya que el personal y alumnado cuentan con email del instituto 12.02%.

Los que respondieron Boletines dijeron que: tienen una “Accesibilidad a la información” 4.65%, ya que los pueden adquirir en cualquier momento dentro del instituto e “Informa sobre las actividades” con un 2.71%.

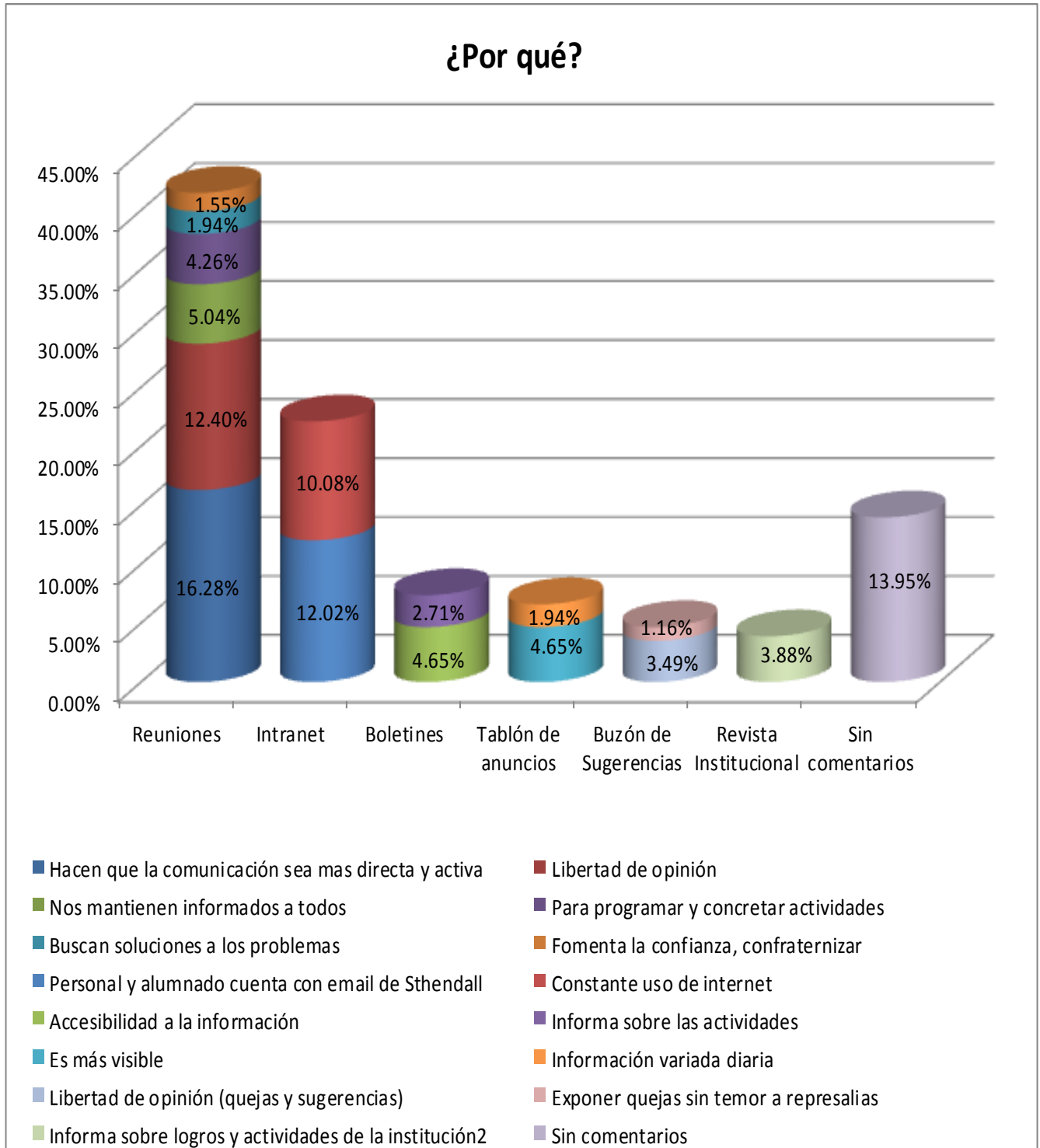
En cambio, los que marcaron el *Tablón de anuncios* respondieron: que es “Visible” 4.65%, ya que se encuentra en la entrada de la institución y “Muestra información variada y actualizada periódicamente” 1.94%.

Con respecto al *Buzón de sugerencias*, los motivos fueron: “Existe una libertad de opinión para expresar quejas y sugerir mejoras” 3.49% y “Exponer quejas sin temor a represalias” 1.16%.

La *Revista institucional*, informa “Sobre logros y actividades de la institución” 3.88%. Y por último un 13.95% se abstiene a dar comentarios.

De estos resultados se infiere que los encuestados le dan gran importancia a las reuniones porque la comunicación es más interactiva, considerando la opinión de todos para concretar actividades; asimismo al contar con un correo electrónico, los comunicados sobre las diferentes actividades del instituto, pueden ser enviados vía internet ya que es un medio que todos utilizan. De la misma manera los boletines y el tablón de anuncios son considerados como herramientas de fácil accesibilidad y son visibles en el interior del instituto respectivamente.

GRÁFICO N° 8.1



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 9**

*¿Qué tipo de eventos realiza la dirección para el personal? Puede elegir más de una respuesta.*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Reuniones	114	40.28%
Sesiones de trabajo	20	7.07%
Almuerzos, cenas, cocktails	16	5.65%
Eventos de ocio (deportivos)	31	10.95%
No sabe, no opina	102	36.04%

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

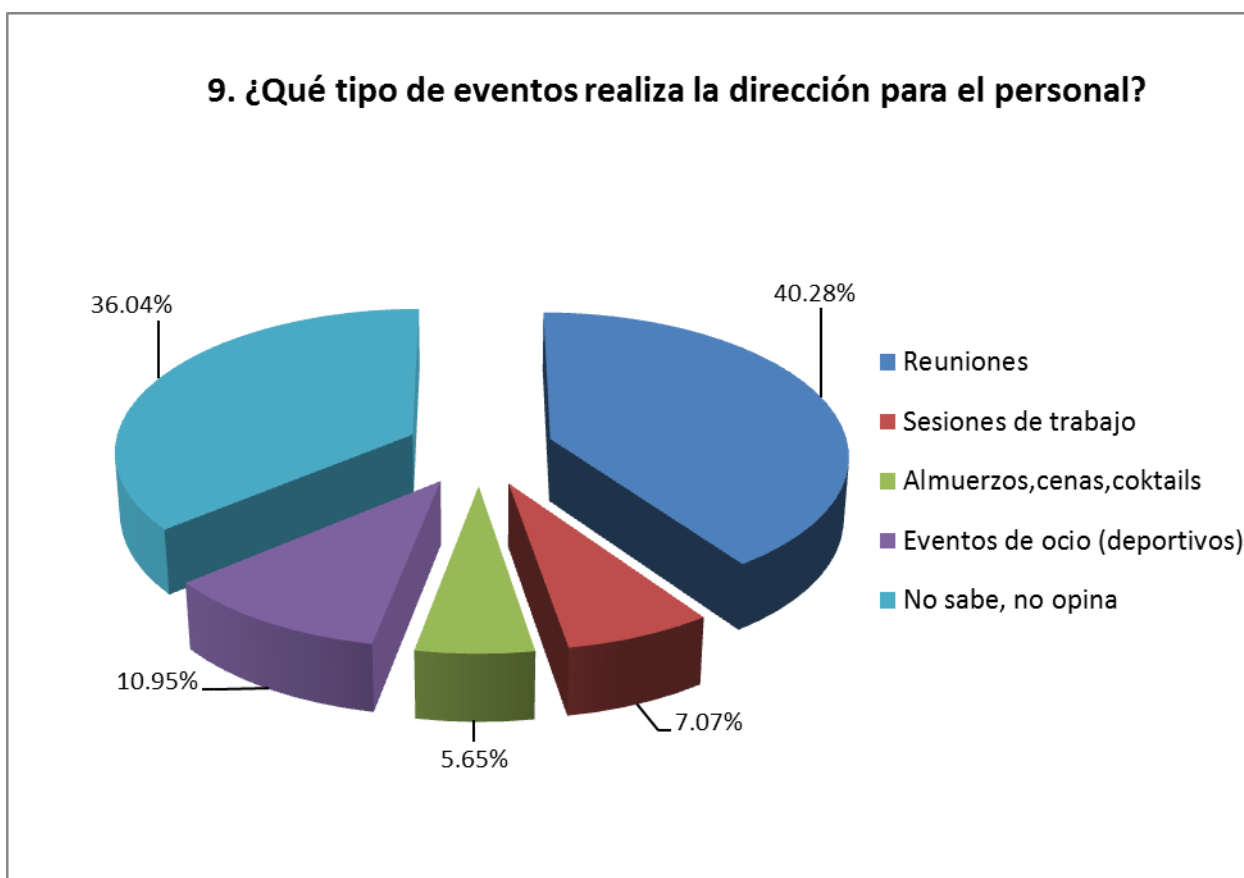
En este cuadro no se ha considerado el total, debido a que es una pregunta de opción múltiple.

Respecto a los eventos que realiza la institución para el personal, la mayoría de encuestados arrojó: “Reuniones” con 40.28%, seguido por “No sabe, no opina” con un 36.04%, seguida por la opción “Eventos de ocio” con 10.95%, “Sesiones de trabajo” con 7.07% y por último, la opción “Almuerzos, cenas y cocktails” con 5.65%.

De los resultados deducimos que la dirección organiza con mayor frecuencia reuniones para la programación y coordinación de actividades; también podemos observar, que un porcentaje considerable, desconoce sobre las actividades que organiza la dirección para el personal interno.



GRÁFICO N° 9



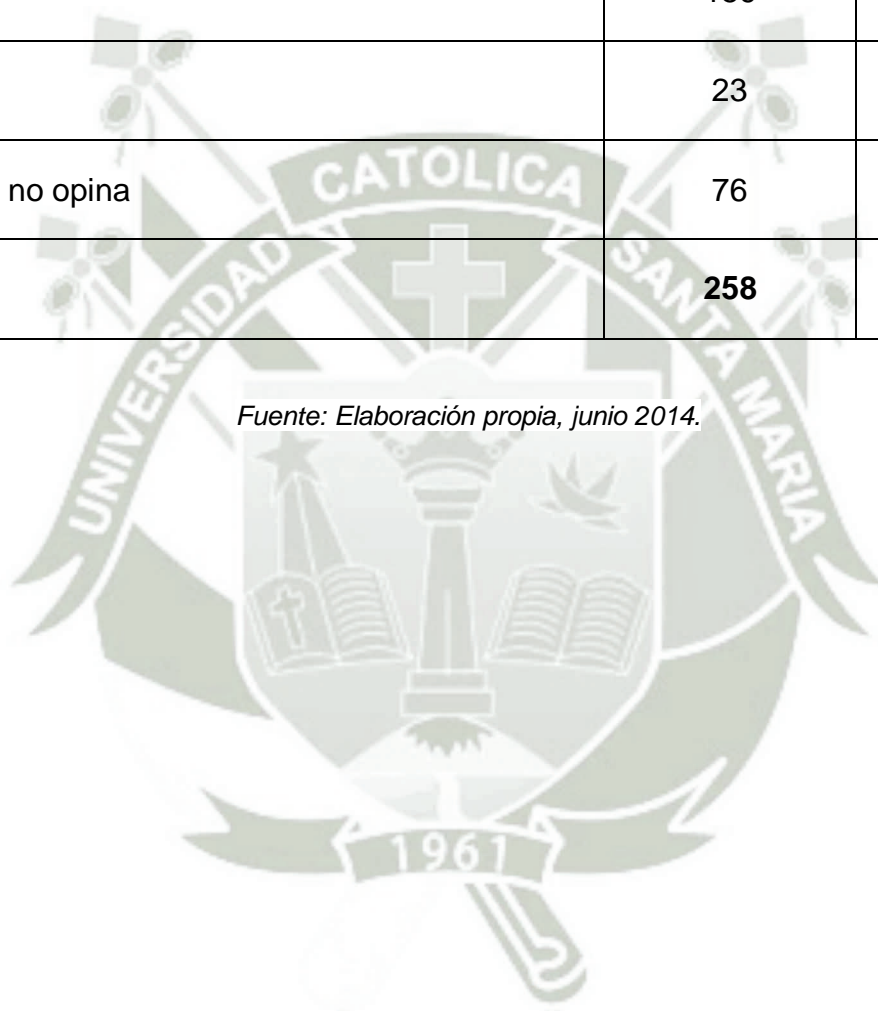
Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 10**

*¿La plana docente promueve el diálogo y cumplen con las normas institucionales?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Sí	159	61.63%
No	23	8.91%
No sabe, no opina	76	29.46%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

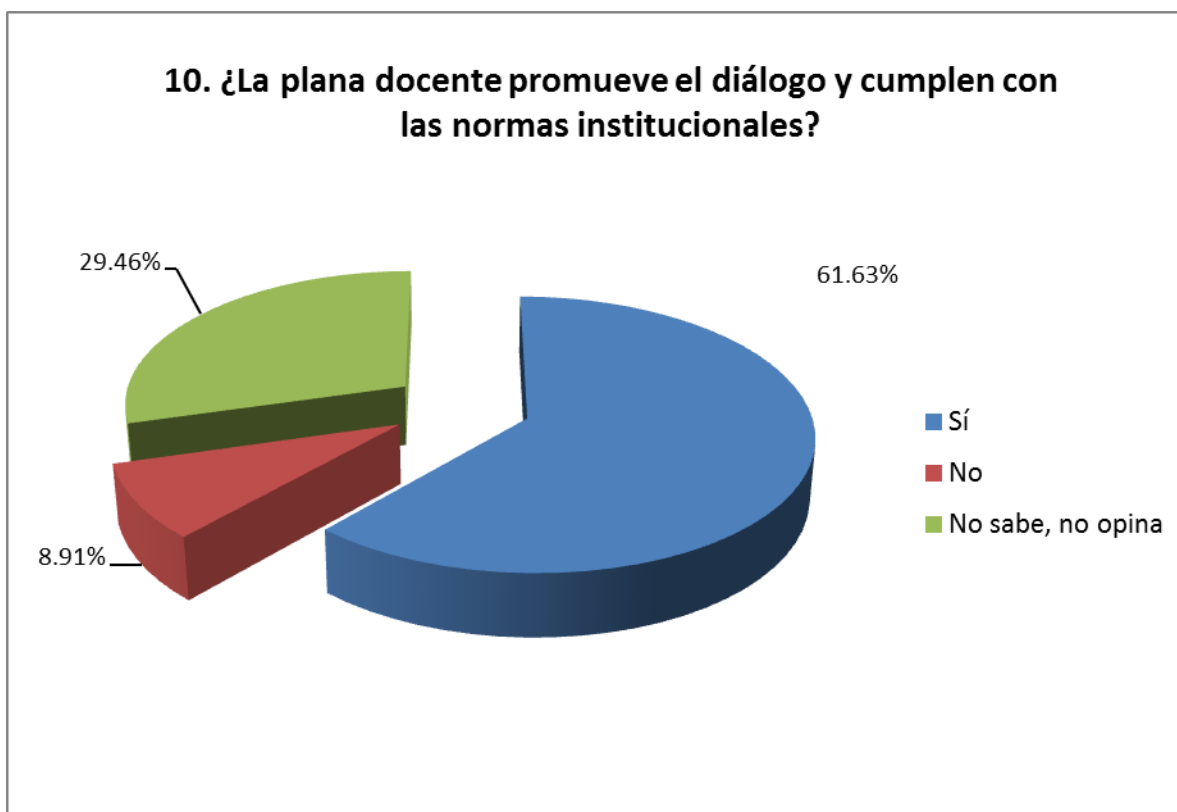


Respecto a si la plana docente promueve el diálogo y cumple con las normas institucionales, el total de los 258 encuestados, arrojó: “Sí” con un 61.63%, seguido por la alternativa “No sabe, no opina” con un 29.46% y por último “No” con un 9.81%.

Podemos deducir que la mayoría de los encuestados opina que los docentes promueven el diálogo dentro del instituto, respetan las reglas y cumplen con sus labores y tareas encomendadas, sin embargo, es importante reforzar la comunicación en la institución para que el grupo que se abstiene de opinar, pueda mejorar el diálogo con la plana docente y percibir el cumplimiento de las normas.



GRÁFICO N° 10



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 10.1**

*Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:*

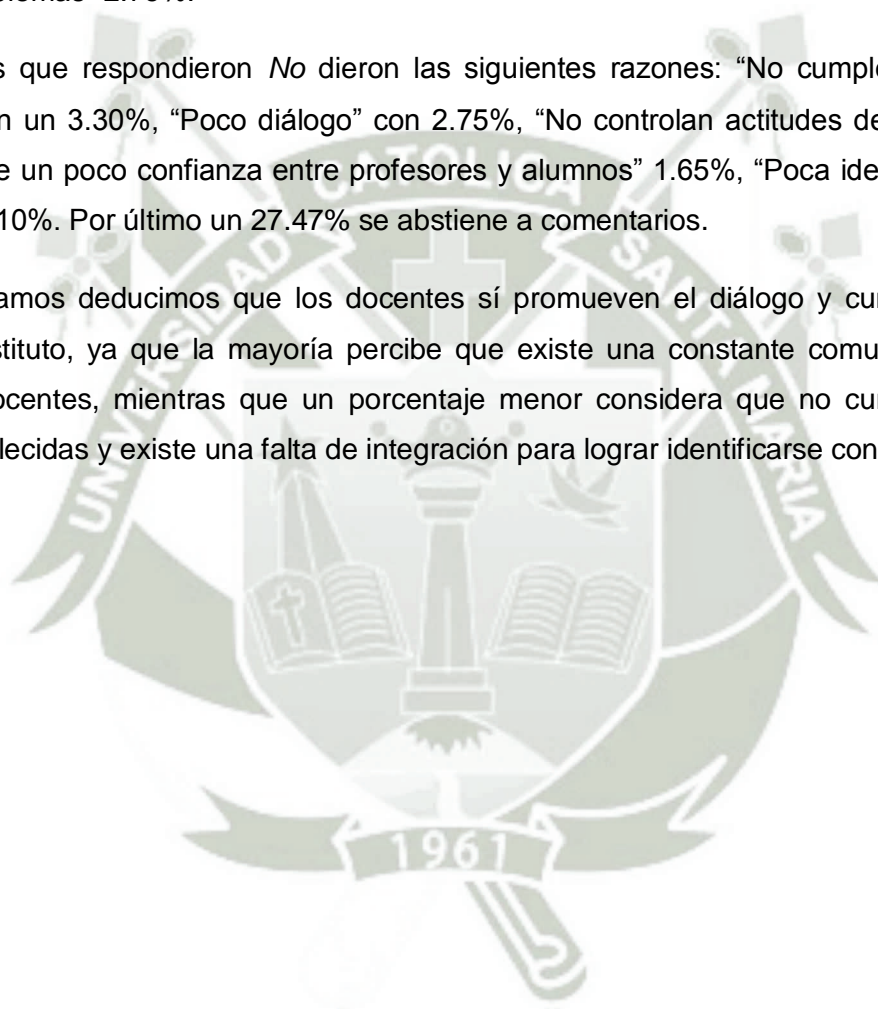
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Constante comunicación y apoyo a los alumnos	46	25.27%
Demuestran puntualidad y respeto, responsabilidad	19	10.44%
Profesionales con su trabajo	17	9.34%
Son estrictos con los reglamentos	13	7.14%
Incitan a socializar/ unión entre compañeros	8	4.40%
Buena comunicación a través de la coordina. académica	5	2.75%
No se observa problemas	5	2.75%
No cumplen con lo que prometen	6	3.30%
Poco diálogo	5	2.75%
No controlan actitudes de alumnos	3	1.65%
Poca confianza entre profesores y alumnos	3	1.65%
Poca identificación con el instituto	2	1.10%
Sin comentarios	50	27.47%
<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

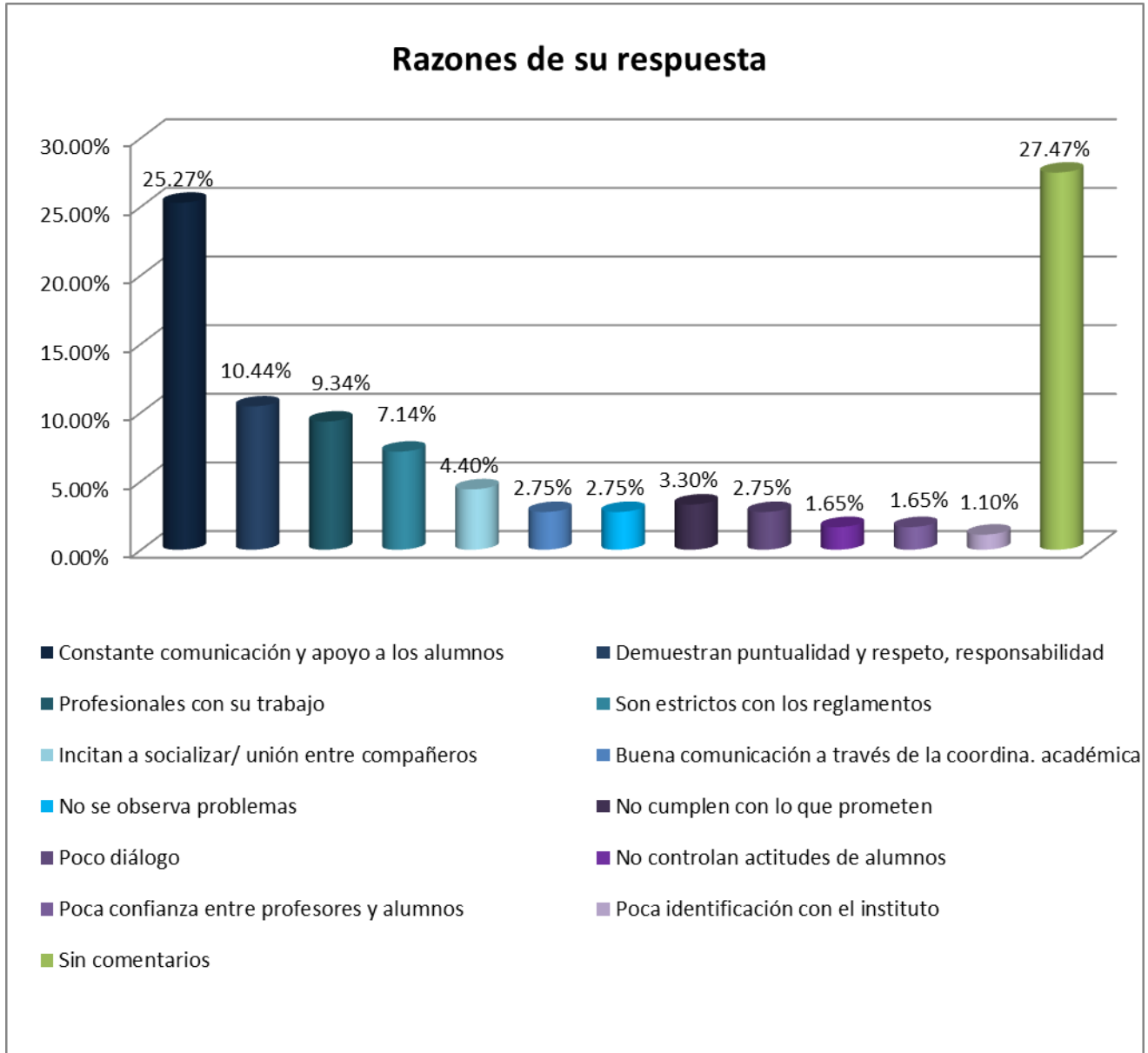
Los que señalaron que la plana docente *Sí* promueve el diálogo y cumple con las normas institucionales, los motivos que dieron fueron: “Existe una constante comunicación y apoyo a los alumnos” con 25.27%, “Demuestran puntualidad, respeto y responsabilidad” con 10.44%, también son “Profesionales en su trabajo” con 9.34%, son “Estrictos con los reglamentos” con un 7.14%, “Incitan a socializar y la unión entre compañeros” 4.40%, “Existe una buena comunicación a través del departamento de coordinación académica” 2.75% y por último “No observan problemas” 2.75%.

Dentro de los que respondieron *No* dieron las siguientes razones: “No cumplen con lo que prometen” con un 3.30%, “Poco diálogo” con 2.75%, “No controlan actitudes de los alumnos” 1.65%, “Existe un poco confianza entre profesores y alumnos” 1.65%, “Poca identificación con el instituto” 1.10%. Por último un 27.47% se abstiene a comentarios.

De los resultados deducimos que los docentes sí promueven el diálogo y cumplen con las reglas del instituto, ya que la mayoría percibe que existe una constante comunicación entre alumnos y docentes, mientras que un porcentaje menor considera que no cumplen con las normas establecidas y existe una falta de integración para lograr identificarse con el instituto.



**GRÁFICO N° 10.1**



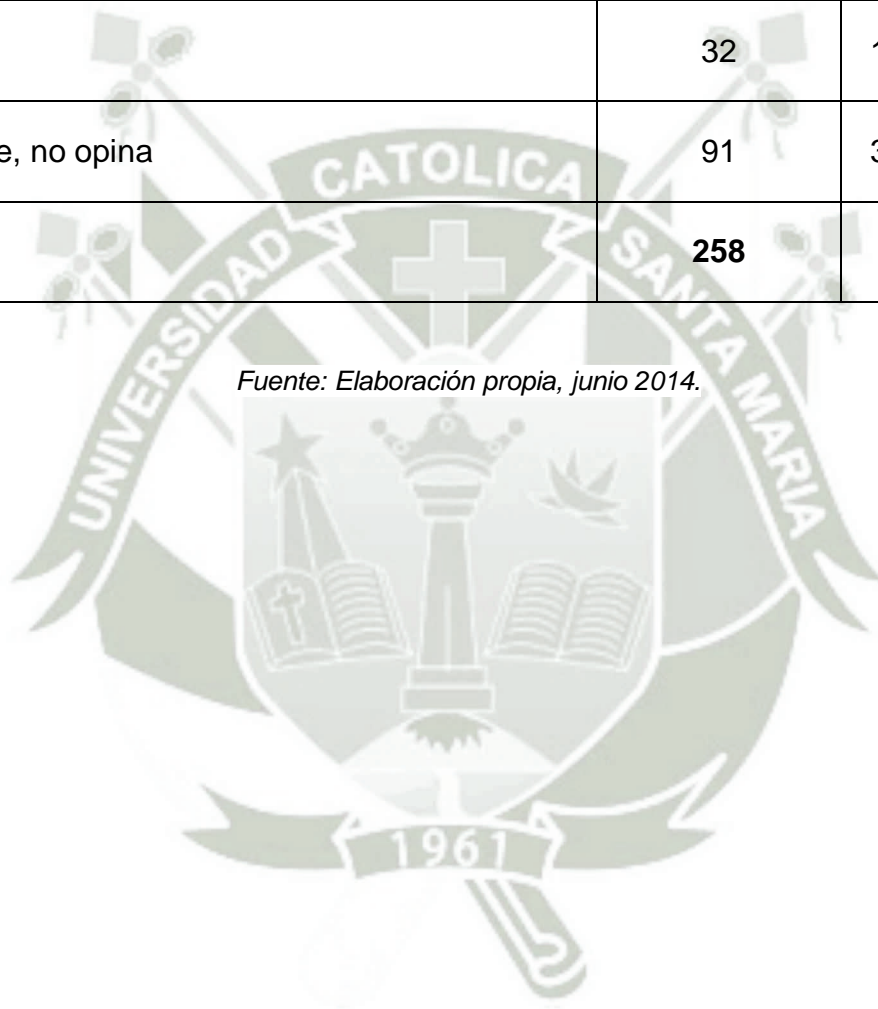
Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 11**

*¿Los administrativos promueven el diálogo y cumplen con las normas institucionales?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Sí	135	52.33%
No	32	12.40%
No sabe, no opina	91	35.27%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

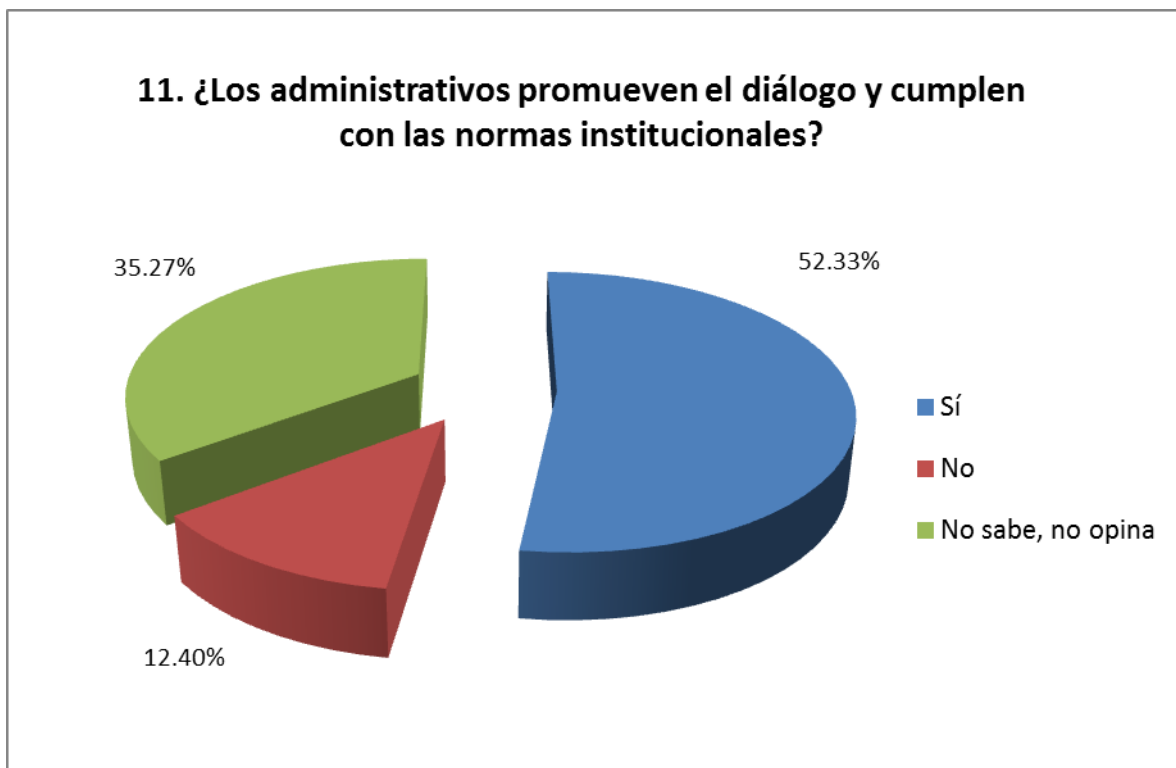


En relación a si el personal administrativo promueve el diálogo y cumple con las normas institucionales, el total de los 258 encuestados, arrojó: “Sí” con 52.33%, “No sabe, no opina” con un 35.27%, y por último “No” con un 12.40%.

Se infiere que la mayoría opina que el personal administrativo promueve el diálogo dentro del instituto, ya que son ellos los que se encargan de la coordinación académica y un porcentaje considerable se abstiene de comentar porque llevan poco tiempo en el instituto y no tienen un constante contacto con ellos.



GRÁFICO N° 11



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 11.1**

*Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Cumplen sus obligaciones	26	15.57%
Son abiertos al diálogo/ generan confianza	25	14.97%
Mantienen informados y al pendiente de las actividades	24	14.37%
No se observan problemas	14	8.38%
Constantes reuniones	9	5.39%
Poca comunicación y comprensión	13	7.78%
No cumplen con lo que prometen, se contradicen	7	4.19%
Falta de integración entre las distintas áreas	7	4.19%
Sin comentarios	42	25.15%
<b>TOTAL</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

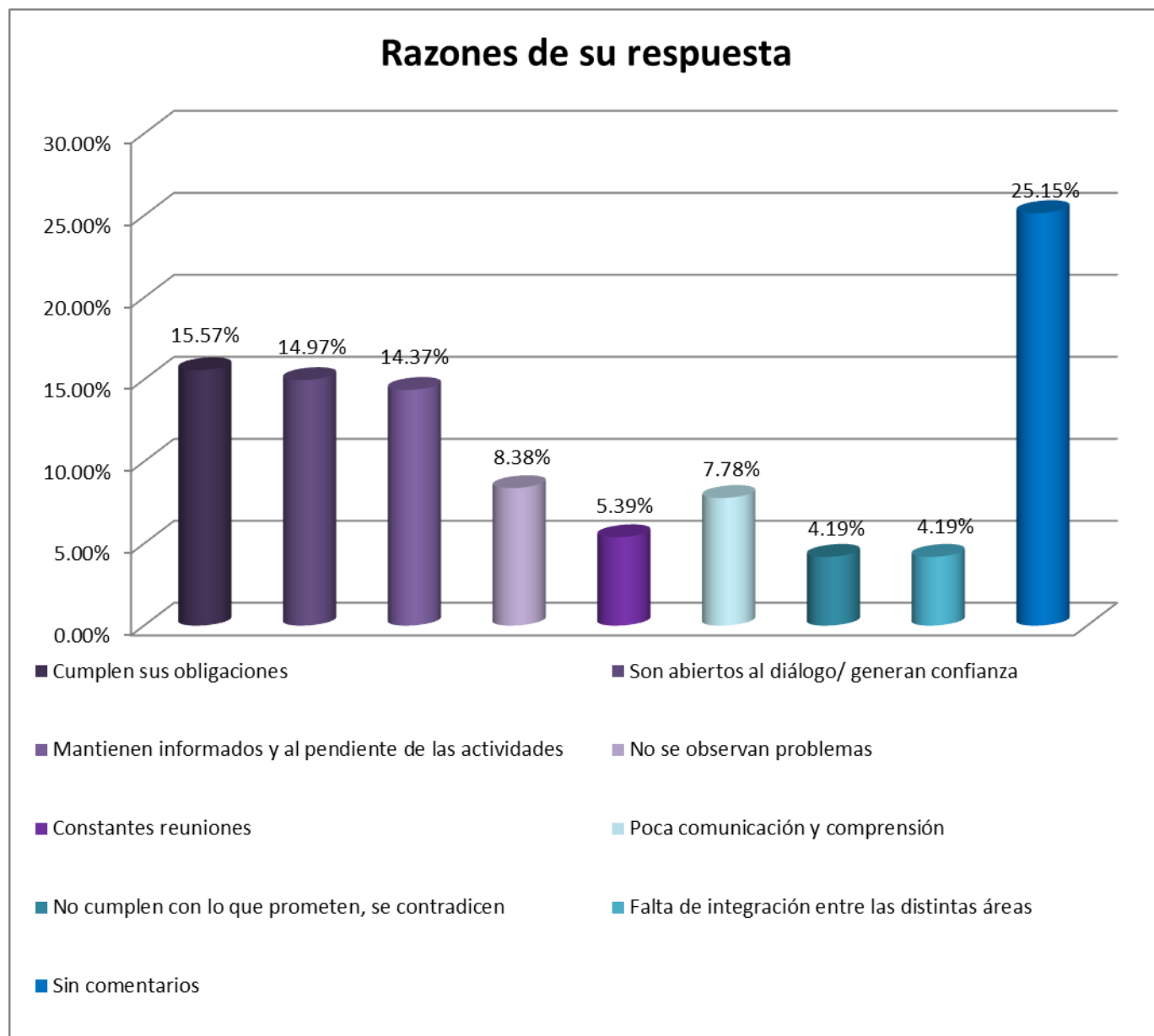
Dentro de los que señalaron que los administrativos sí promueven el diálogo y cumplen con las normas institucionales, los motivos que dieron fueron: “Cumplen sus obligaciones” con 15.57%, son “Abiertos al diálogo y generan confianza” con un 14.97%, “Mantienen informados y al pendiente de las actividades” con 14.37%, “No se observan problemas” 8.38% y por último “Organizan constantes reuniones” 5.39%.

Los que respondieron no, dieron las siguientes razones: “Poca comunicación y comprensión”, 7.78%, “No cumplen con lo que prometen y se contradicen entre ellos” 4.19%, observan “Falta de integración entre las distintas áreas del instituto” 4.19% y por último un 25.15% se abstiene a comentarios.

De los resultados inferimos que los administrativos sí promueven el diálogo y cumplen con las reglas del instituto ya que la mayoría percibe un apoyo en las distintas coordinaciones académicas, mientras que un porcentaje menor observa que falta trabajo en equipo entre las distintas áreas del personal.



GRÁFICO N° 11.1



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 12**

*¿Cómo considera la relación del Instituto con los medios de comunicación?*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Muy Buena	55	21.32%
Buena	140	54.26%
Regular	58	22.48%
Mala	5	1.94%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

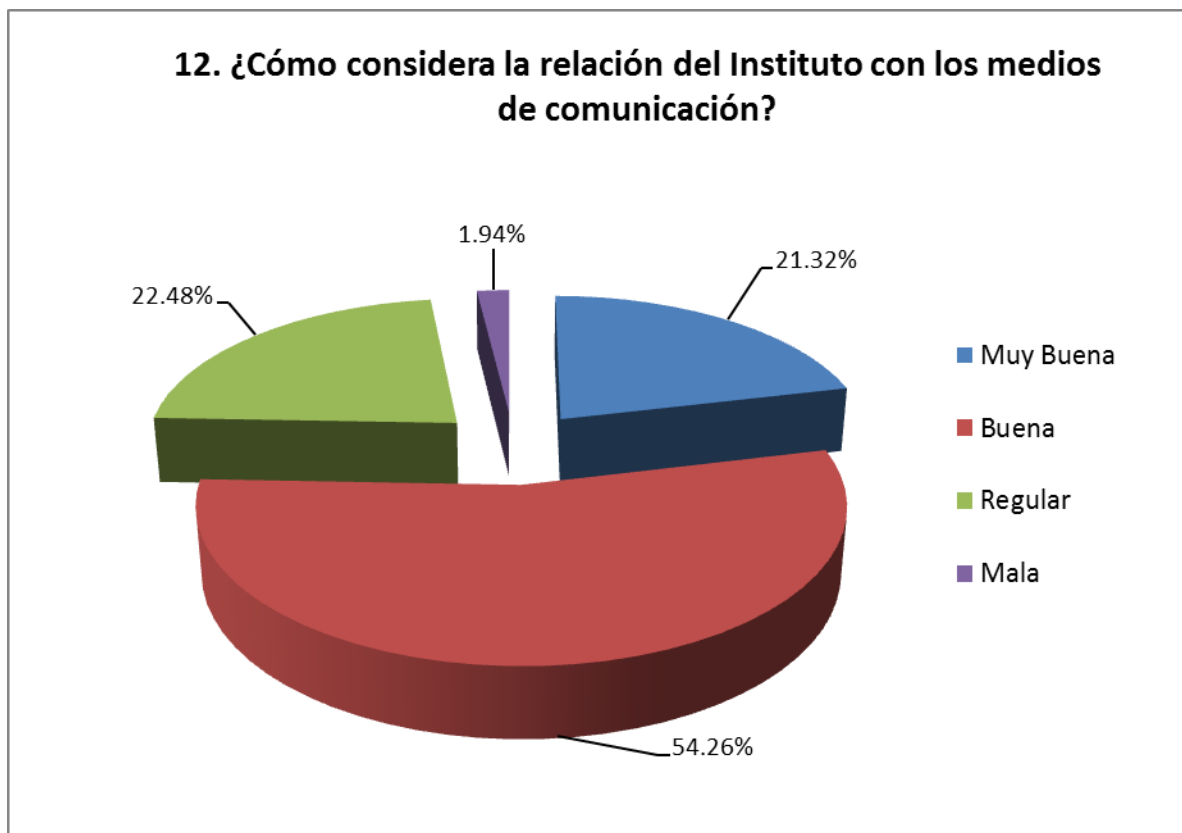
*Fuente: Elaboración propia, junio 2014*

Con respecto a la relación del instituto con los medios de comunicación, el total de los 258 encuestados, arrojó: “Buena” con 54.26%, seguido por “Regular” con 22.48%, “Muy buena” con 21.32% y finalmente “Mala” con 1.94%.

Se infiere que la mayoría de encuestados percibe una buena relación con los medios de comunicación por la variedad de canales que utilizan para dar a conocer el instituto y los servicios que ofrece.



GRÁFICO N° 12



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014*

**CUADRO N° 13**

*Indique las herramientas que utiliza la institución en su comunicación externa. Puede elegir más de una opción.*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Página Web	156	31.08%
Redes Sociales	182	36.25%
Publicidad Institucional	118	23.51%
Brouchers	46	9.16%

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014*

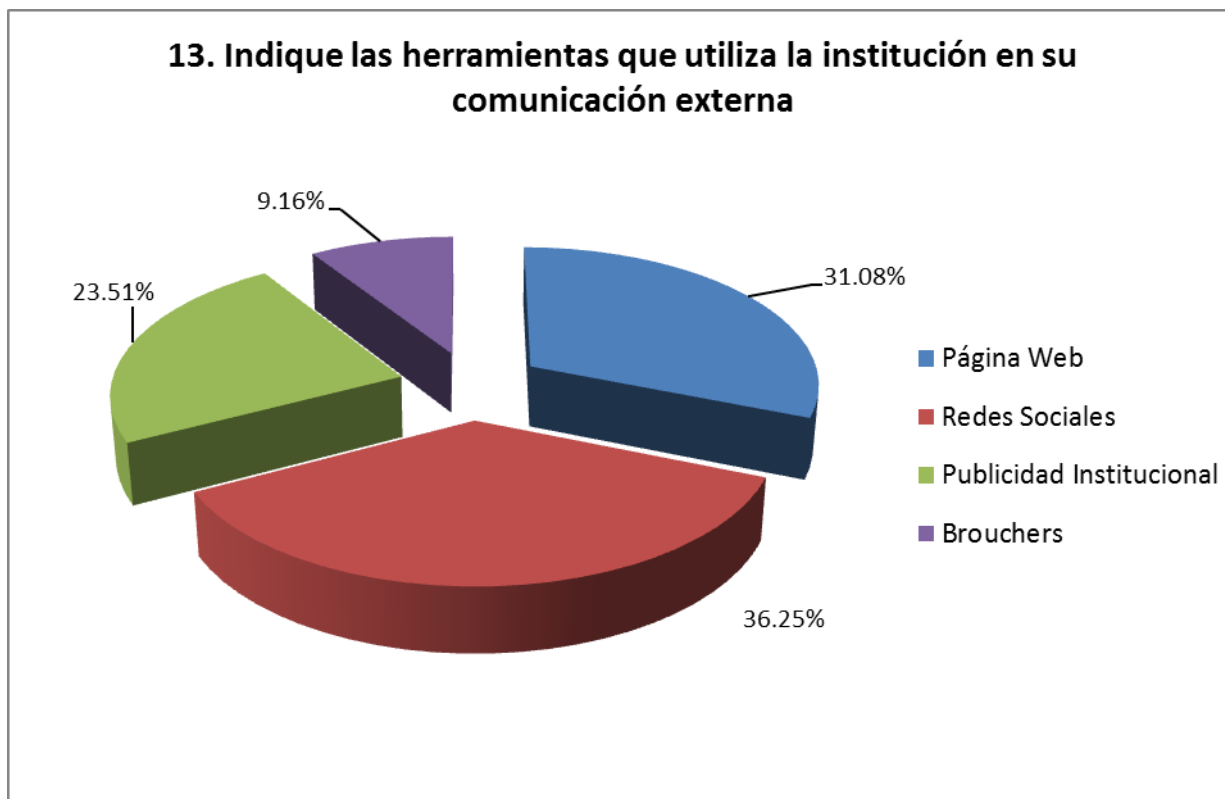
En este cuadro no se ha considerado el total, debido a que es una pregunta de opción múltiple.

En cuanto a las herramientas que utiliza la institución para su comunicación externa, los encuestados señalaron: “Redes sociales” con un 36.25%, “Página Web” un 31.08%, “Publicidad Institucional” con 23.51% y por último, “Brouchers” con 9.16%.

Inferimos de estos resultados que los encuestados observan un mayor uso de las redes sociales y la página web como herramienta de la comunicación externa, ya que el internet es un medio globalizado y hay una constante actualización de cursos, actividades y noticias del instituto.



GRÁFICO N° 13



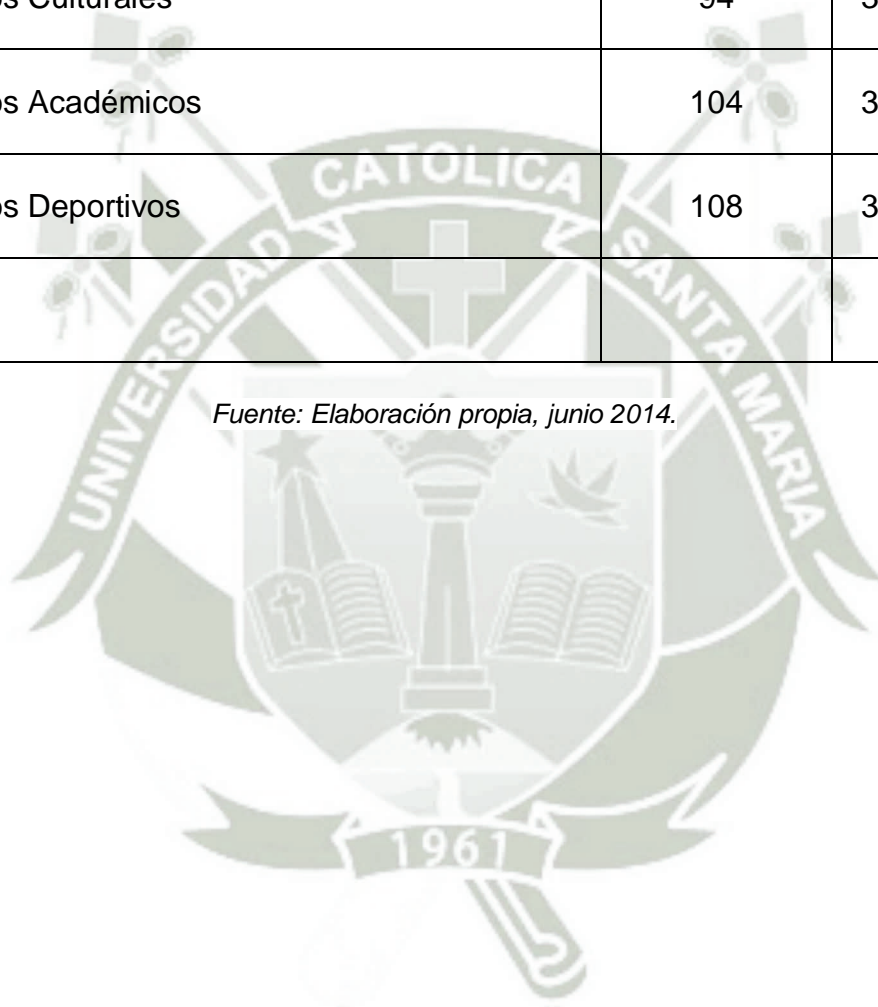
*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 14**

*¿Qué tipo de eventos realiza la institución para los alumnos? Puede elegir más de una opción.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Eventos Culturales	94	30.72%
Eventos Académicos	104	33.99%
Eventos Deportivos	108	35.29%

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*



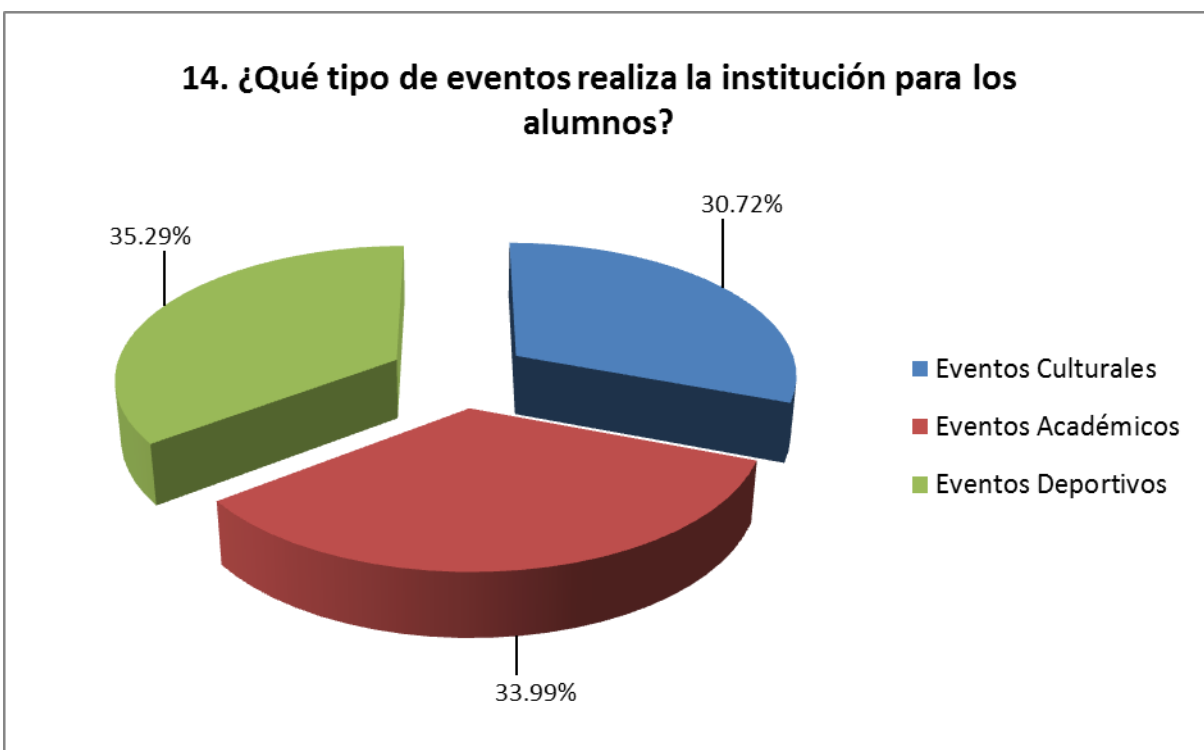
En este cuadro no se ha considerado el total, debido a que es una pregunta de opción múltiple.

Con respecto a los eventos que realiza el instituto, los encuestados respondieron: “Eventos deportivos” con un 35.29%, seguido por “Eventos Académicos” con un 33.99 % y finalmente “Evento Culturales” con 30.72%.

De los resultados podemos deducir que los encuestados participan con mayor frecuencia de eventos deportivos, como también de eventos académicos y culturales, mencionados en el siguiente cuadro.



GRÁFICO N° 14



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

**CUADRO N° 14.1**

*Mencione algún evento.*

ALTERNATIVAS	EJEMPLOS	FRECUENCIA	%
<b>Culturales</b>	Días festivos	6	2.60%
	Actividades por Aniversario	35	15.15%
<b>Académicos</b>	Congresos (Gourmetour)	85	36.80%
	Seminarios	9	3.90%
	Cátedras	6	2.60%
	Talleres de capacitación	10	4.33%
	Concursos de cocina	19	8.23%
	Festivales gastronómicos	5	2.16%
	Eventos sociales	4	1.73%
<b>Deportivos</b>	Campeonatos internos	23	9.96%
	Olimpiadas	29	12.55%
<b>TOTAL</b>		<b>231</b>	<b>100%</b>

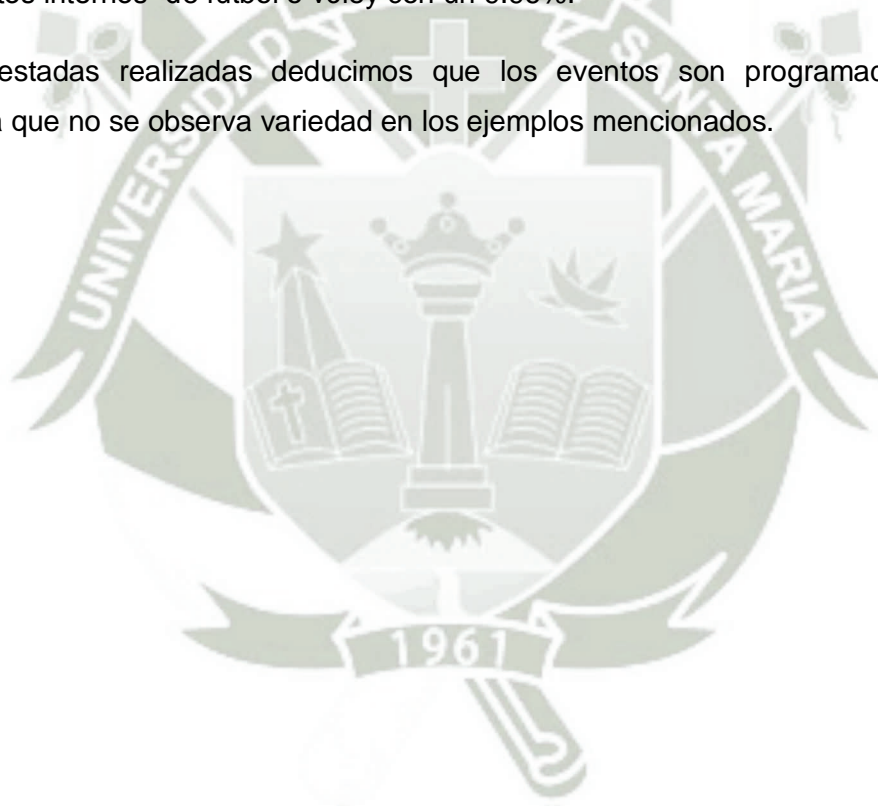
*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

Dentro de los que respondieron Eventos Culturales, los ejemplos mencionados fueron: “Actividades por aniversario” con un 15.15% y “Días festivos” como el día del estudiante, día del maestro, fiestas patrias etc., con un 2.60%.

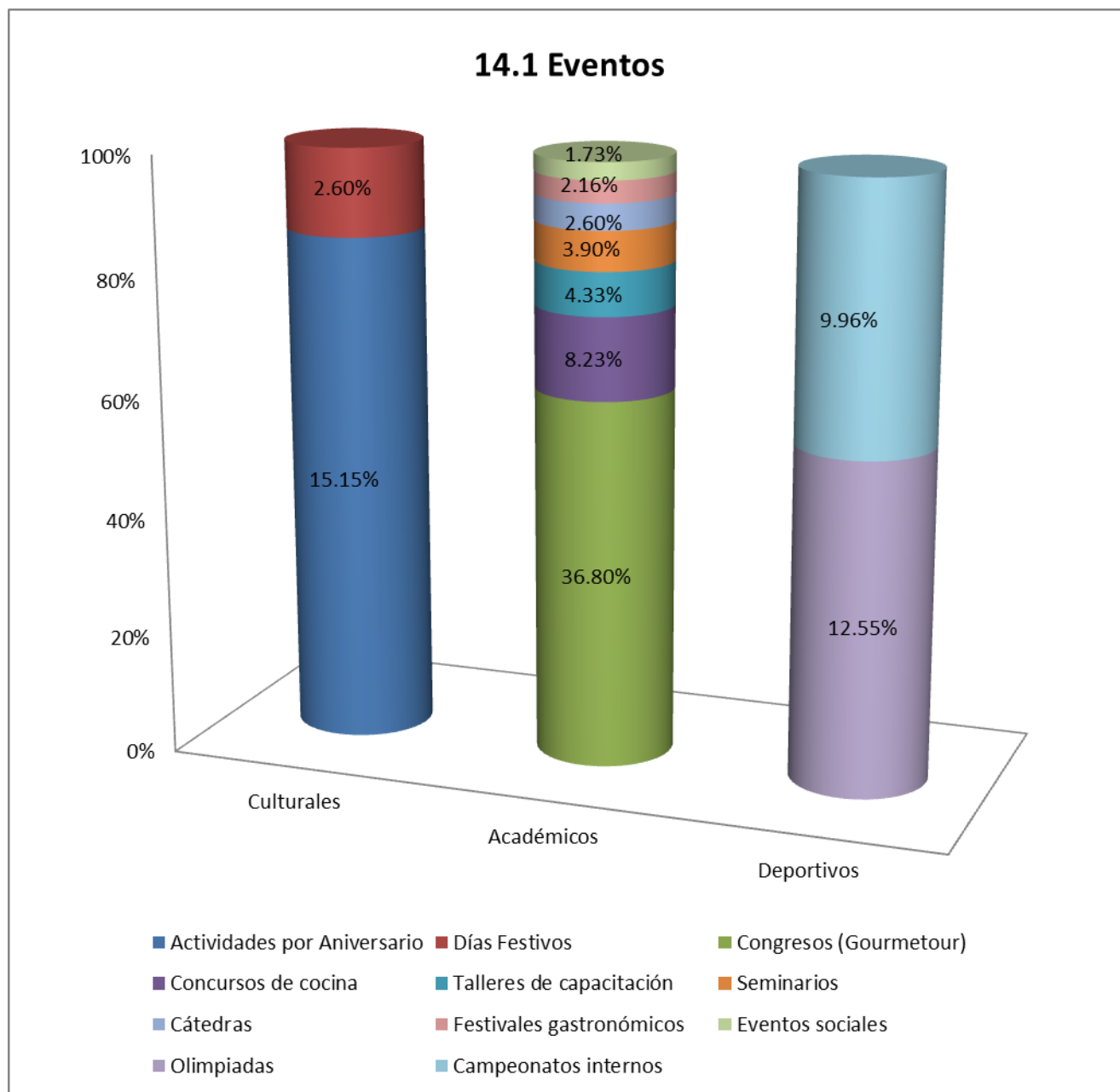
Dentro de los encuestados que respondieron Eventos Académicos, los ejemplos mencionados fueron: Congresos como el “Gourmetour” con un 36.80%, “Concursos de cocina” con 8.23%, “Talleres de capacitación” con 4.33%, “Seminarios” con 3.90%, “Cátedras” con chefs nacionales e internacionales con un 2.60%, “Festivales gastronómicos” con 2.16% y por último los “Eventos sociales” como imposición de mandiles con 1.73%.

Finalmente, los que respondieron Eventos Deportivos, señalaron, “Olimpiadas” con un 12.55% y “Campeonatos internos” de fútbol o vóley con un 9.96%.

De las encuestadas realizadas deducimos que los eventos son programados con poca frecuencia, ya que no se observa variedad en los ejemplos mencionados.



**GRÁFICO N° 14.1**



*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

**CUADRO N° 15**

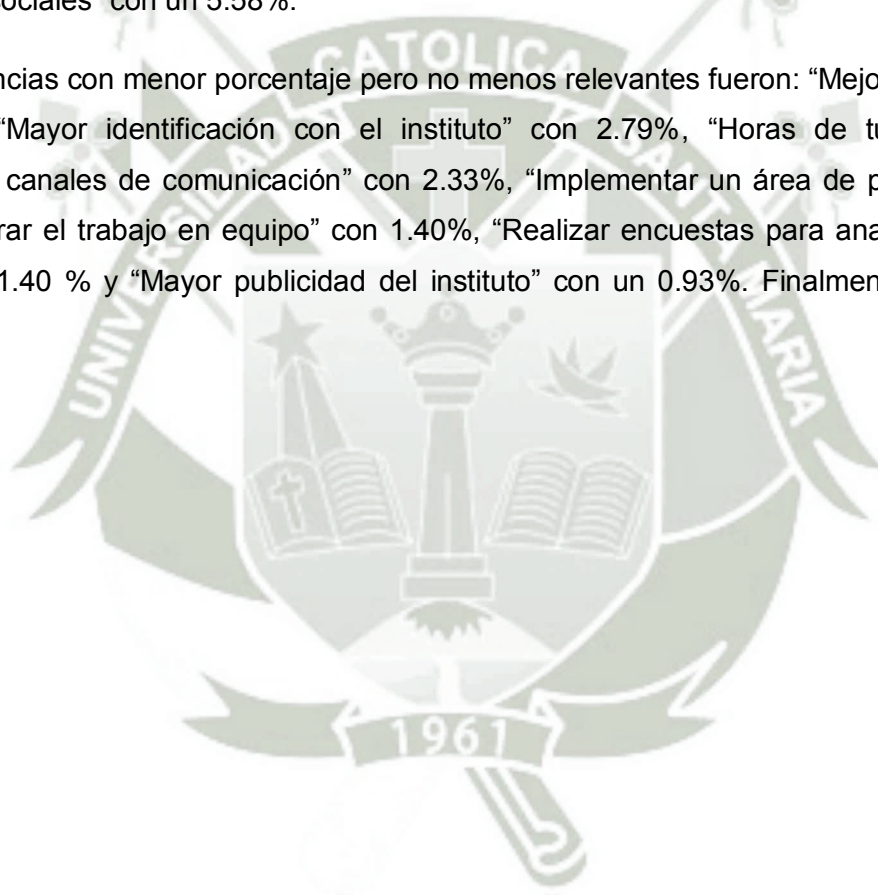
*Indique alguna sugerencia para mejorar la comunicación en el instituto.*

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Realizar más eventos de integración a lo largo del año	56	21.71%
Tener más reuniones con fechas establecidas previamente	28	10.85%
Mayor confianza y comunicación entre alumnos y profesores	24	9.30%
Comunicación más personalizada y fluida	19	7.36%
Mejora en tecnología	15	5.81%
Mayor participación de la dirección	14	5.43%
Capacitaciones motivadoras/ charlas para profesores	13	5.04%
Actualización de la página web y redes sociales	12	4.65%
Mejorar el servicio	6	2.33%
Mayor identificación con el instituto	6	2.33%
Horas de tutoría	5	1.94%
Estandarizar canales de comunicación	5	1.94%
Implementar un área de psicología	4	1.55%
Mejor trabajo en equipo	3	1.16%
Realizar encuestas	3	1.16%
Mayor publicidad del instituto	2	0.78%
No sugiere	43	16.67%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, junio 2014.*

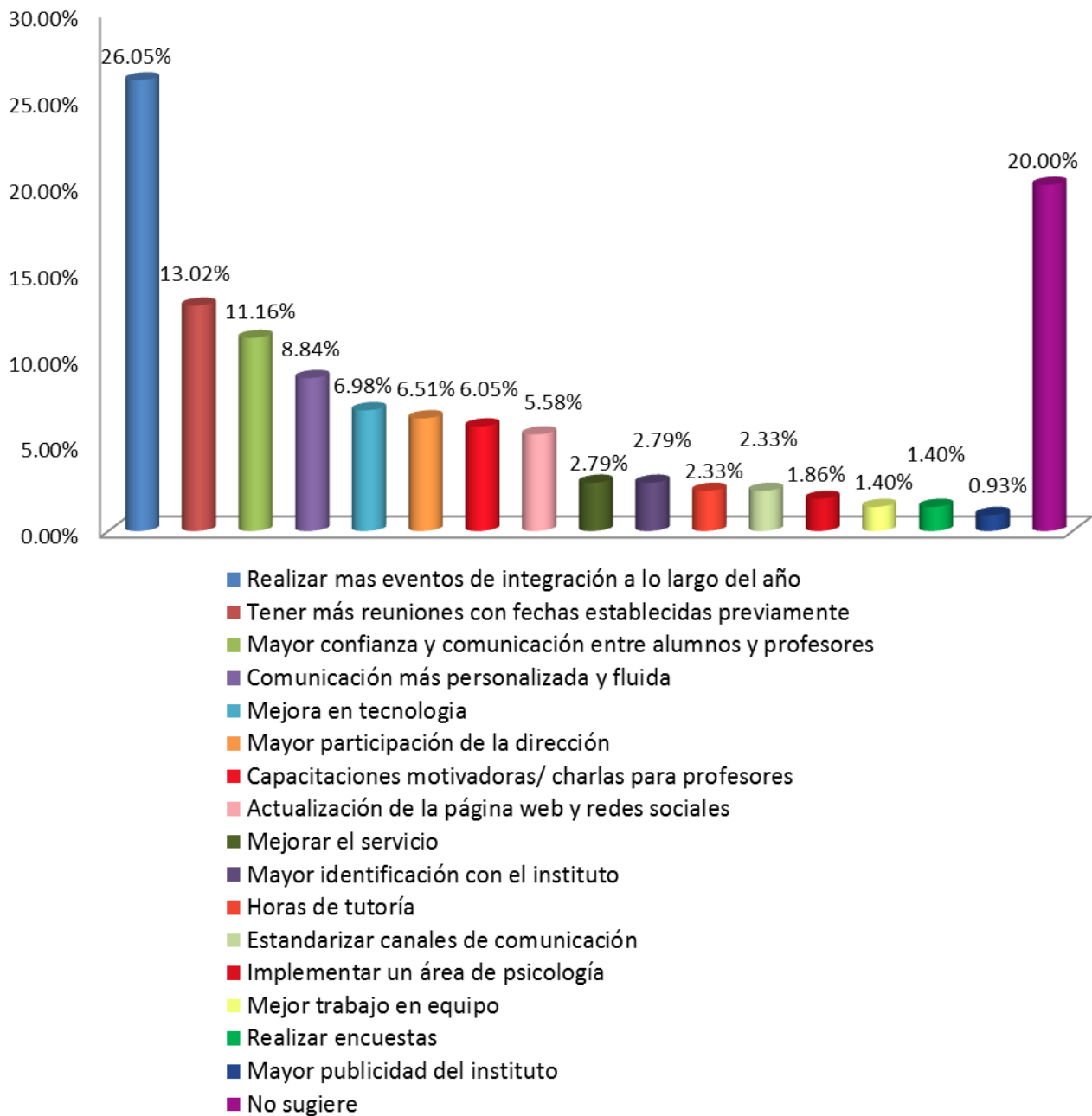
Dentro de las sugerencias que dieron los 258 encuestados para mejorar la comunicación en el instituto, resaltamos: “Realizar más eventos de integración a lo largo del año” 26.05%, “Realizar más reuniones con fechas establecidas previamente” con un 13.02%, “Mayor confianza y comunicación entre alumnos y profesores” con 11.16%, “Establecer una comunicación más personalizadas y fluida” 11.84%, “Mejorar la tecnología con respecto a sus implementos de cocina y aparatos electrónicos” con 6.98%, “Mayor participación de la dirección” con 6.51% , “Capacitaciones motivadoras y charlas para profesores” 6.05% y “Actualización de la página web y redes sociales” con un 5.58%.

Otras sugerencias con menor porcentaje pero no menos relevantes fueron: “Mejorar el servicio” con 2.79%, “Mayor identificación con el instituto” con 2.79%, “Horas de tutoría” 2.33%, “Estandarizar canales de comunicación” con 2.33%, “Implementar un área de psicología” con 1.86%, “Mejorar el trabajo en equipo” con 1.40%, “Realizar encuestas para analizar las fallas del instituto” 1.40 % y “Mayor publicidad del instituto” con un 0.93%. Finalmente un 20% no sugiere.



**GRÁFICO N° 15**

**15. Indique alguna sugerencia para mejorar la comunicación en el instituto.**



Fuente: Elaboración propia, junio 2014.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Las vías formales en el interior del instituto de educación superior tecnológico privado Stendhal, no se dan de forma adecuada. La comunicación ascendente se considera regular debido a que se percibe poca presencia y confianza de la dirección hacia el personal, por lo que se dificulta la retroalimentación; la comunicación descendente también se considera regular, ya que se encuentran en un proceso de integración para construir la identidad y fortalecer los roles jerárquicos; en cuanto a la comunicación horizontal se percibe deficiencia, ya que no hay una buena coordinación trabajando en equipo, induciendo a malentendidos, pero existe un respeto mutuo entre ellos.

**SEGUNDA:** Con respecto a la relación entre los docentes y alumnos en el instituto, goza de un buen ambiente, ya que existen lazos de confianza, respeto mutuo y se preocupan por su bienestar brindándoles apoyo a los alumnos. Los alumnos consideran que los docentes son profesionales con su trabajo y están capacitados para darles los conocimientos requeridos y formarlos en su carrera profesional.

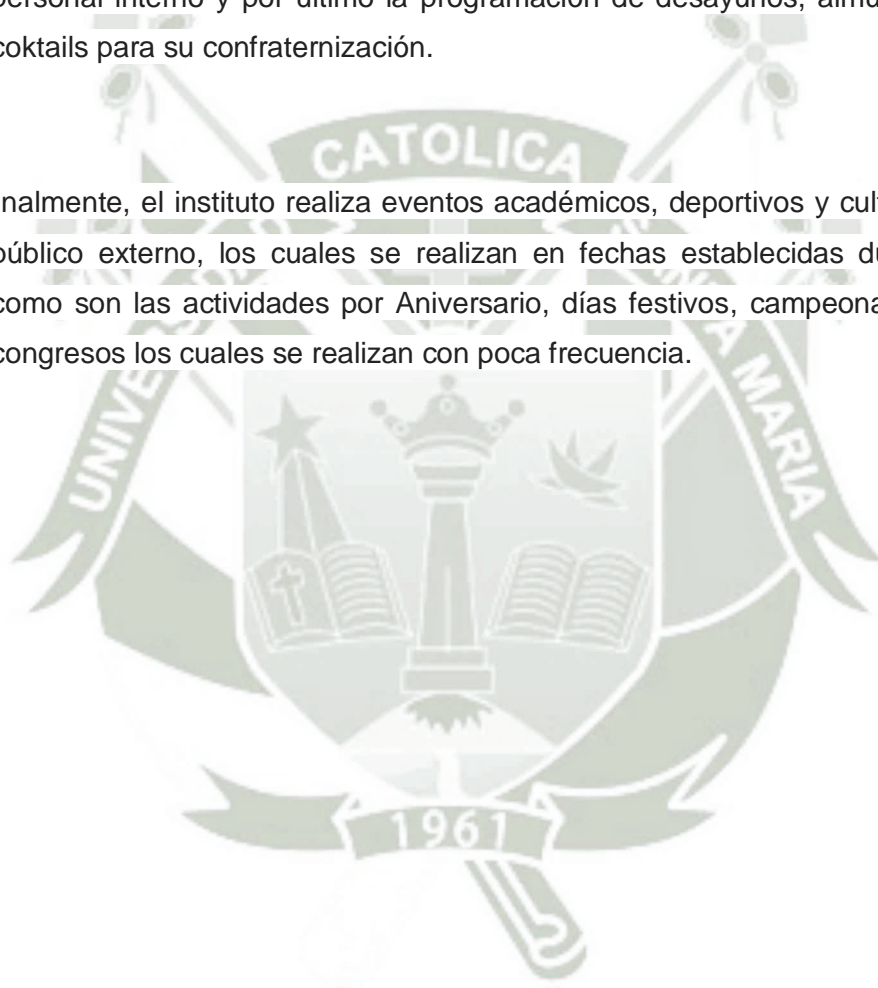
**TERCERA:** Los soportes de comunicación que utiliza para su comunicación interna con mayor relevancia son: las reuniones, las que se realizan periódicamente para coordinar y concretar actividades; el intranet, para informar acerca de los eventos y noticias del instituto; los boletines informativos y el tablón de anuncios, con información actualizada habitualmente. Por otro lado, se observa que el buzón de sugerencias, no lo perciben como herramienta con credibilidad, y la revista institucional sólo es publicada cuando se realizan eventos importantes para el prestigio de la institución.

**CUARTA:** En cuanto a los soportes de comunicación para el público externo utiliza: página web y redes sociales, las cuales son actualizadas constantemente, publicidad institucional en diferentes medios de comunicación, como radio, prensa escrita,

televisión y material gráfico, y por último, los brouchers, en los cuales se da a conocer los diferentes servicios que ofrece la institución.

**QUINTA:** La institución realiza diferentes eventos para el público interno, siendo el más frecuente las reuniones, para la coordinación de diferentes actividades; la organización de eventos de ocio, en los que resaltamos las mañanas deportivas; las sesiones de trabajo, donde se puede dan cursos- taller para la motivación del personal interno y por último la programación de desayunos, almuerzos cenas y coktails para su confraternización.

**SEXTA:** Finalmente, el instituto realiza eventos académicos, deportivos y culturales para el público externo, los cuales se realizan en fechas establecidas durante el año, como son las actividades por Aniversario, días festivos, campeonatos internos y congresos los cuales se realizan con poca frecuencia.



## SUGERENCIAS

**PRIMERA:** La comunicación ascendente es indispensable pues desde aquí se habla de retroalimentación constante y se fundamenta en el conocimiento mutuo de pensamientos y acciones, es por eso que nos permitimos sugerir que la dirección debe tener mayor presencia en el instituto para así poder establecer un orden jerárquico visible, teniendo una comunicación personalizada y fluida para que cada área desempeñe sus labores de forma adecuada logrando un trabajo en equipo y una mejora en el servicio favorable para el prestigio de la institución.

**SEGUNDA:** Si bien es cierto, la dirección programa constantes reuniones, éstas deben ser programadas en horarios donde todo el personal pueda asistir para poder delegar funciones a cada uno y todos estén debidamente informados y no haya malentendidos posteriores. Por otro lado, es importante coordinar reuniones con los alumnos y representantes del personal interno, para poder resolver sus problemas y dudas y así mejorará la comunicación y confianza en el instituto.

**TERCERA:** Para mejorar la identificación con el instituto, se sugiere programar más eventos de integración tanto para público interno y externo (alumnos), como concursos gastronómicos, campeonatos deportivos y paseos logrando mayor empatía y compañerismo. Asimismo, se cree conveniente organizar homenajes para el personal por años servicio o logros alcanzados, capacitaciones y charlas motivadoras y por último, más congresos con cátedras nacionales e internacionales para repotenciar la enseñanza académica.

**CUARTA:** En las sugerencias mencionadas por los encuestados, resaltamos la implementación de un área de psicología, para poder ayudar al alumnado con problemas que puedan perjudicar su desempeño académico. Asimismo la hora de tutoría, puede mejorar la comunicación entre el alumnado y el personal interno, ya que se recibiría las inquietudes y problemas que pueden surgir.

## REFERENCIAS

1. Dennise L. Wilcox, Philips H. Autt, Warren K. Agee, Glen T. Cameron, 2001, "Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas" 6a Edición, Ediciones Addison Wesley, Madrid.
2. María Cristina Ocampo Villegas, 2007, "Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización, *Comunicación empresarial* ", 1ra edición, Bogotá, Colombia.
3. Llauca Curiñán, Rodrigo. *Técnicas de estudio. Normas de comunicación*, editorial 21, Santiago 2010.
4. Manuel Palencia –Lefler Ors, 2008, "90 Técnicas de Relaciones Públicas" ,Bresca Editorial, Barcelona.
5. Martín Martín, Fernando (2010): *Comunicación Empresarial e Institucional*
6. Paul Venturino del Canto, "Relaciones Públicas y Comunicación Estratégica", Primera Edición, 2011, Santiago .
7. Clima Institucional Educativo, María Inés Manco Ledesma (2009). Recuperado de: <http://sistemas3.minjus.gob.pe/enmarcando/articulo.asp?edicion=19&p=81&pg=1>
8. Comunicación Externa. Recuperado en: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
9. Comunicación Interna (2009). Recuperado en: <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/comunicacin-interna>
10. Comunicación Organizacional (2012). Recuperado de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicacion\\_organizacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicacion_organizacional)
11. Comunicación Organizacional. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos83/comunicacion-organizacional-externa/comunicacion-organizacional-externa.shtml#comunicacc#ixzz2xlUeoUU>
12. Comunicación Organizacional. Tipos y Formas (2005). Recuperado en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/comunicacion-organizacional-formas-y-tipos.htm>
13. Definición de ferias. Recuperado en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Feria>
14. Definición de Soportes Comunicacionales (2010). Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Soportes-De-Comunicacion/792976.html>
15. Definición y tipos de Eventos académicos (2012). Recuperado de:

<http://www.slideshare.net/yeisonandrey19/eventos-acadmicos>

16. Información Institucional Sthendal. Recuperado de:

<http://stendhal.edu.pe/>

17. Organización de Eventos: Definición, Tipos. Recuperado en:

<http://www.redrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=article&sid=1239>

18. Redes de comunicación. Recuperado de:

<https://sites.google.com/site/lacomunicacionenlaempresa47/redes-de-comunicacion>

19. Relaciones públicas y su ámbito de acción. Recuperado de:

[www.econ.uba.ar/www/.../administracion/.../Relaciones\\_Publicas.doc](http://www.econ.uba.ar/www/.../administracion/.../Relaciones_Publicas.doc)



# ANEXO



### Cuestionario

**Estimado amigo (a): estamos haciendo una investigación acerca de la comunicación en el ISTL Stendhal, le solicitamos tenga a bien responder con la mayor responsabilidad las preguntas que le presentamos a continuación.**

1. Sexo: M(  ) F(  )
2. Alumno (  ) Docente(  ) Personal Administrativo (  )
3. Si es alumno, Qué Carrera estudia?\_\_\_\_\_
4. ¿Cómo considera la comunicación entre el director, docentes y personal administrativo?
  - a) Excelente
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Mala

Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:

.....

.....

.....

5. ¿Considera que la dirección fomenta la participación e integración con el personal?
  - a) Sí
  - b) No
  - c) Muy poco
  - d) No sabe, no opina.

Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:

.....

.....

.....

6. Marque con una X ,según su opinión sobre la comunicación entre:

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Director				
Docentes				
Personal Administrativo				
Alumnos				

Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:

.....  
.....  
.....

7. ¿Qué herramientas utiliza la institución para la comunicación interna? Puede elegir más de una opción.

- a) Intranet
- b) Reuniones
- c) Boletines informativos
- d) Tablón de anuncios
- e) Revista institucional
- f) Buzón de sugerencias

8. ¿Cuál de las alternativas anteriores, cree usted que más importante?

.....

¿Porqué?.....

.....

9. ¿Qué tipo de eventos realiza la dirección para el personal? Puede elegir más de una opción.

- a) Reuniones
- b) Sesiones de trabajo
- c) Almuerzos, cenas, cocktails.
- d) Eventos de ocio (deportivos)
- e) No sabe, no opina

10. ¿La plana docente promueve el diálogo y cumplen con las normas institucionales?

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe, no opina.

Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:

.....  
.....  
.....

11. Los administrativos promueven el diálogo y cumplen con las normas institucionales?

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe, no opina

Por favor, sírvase dar la razón o razones de su respuesta:

.....  
.....  
.....

12. ¿Cómo considera la relación del Instituto con los medios de comunicación?

- a) Muy Buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

13. Indique las herramientas que utiliza la institución en su comunicación externa. Puede elegir más de una opción.

- a) Página Web
- b) Redes Sociales
- c) Publicidad institucional (Radio/TV)
- d) Brouchers

14. ¿Qué tipo de eventos realiza la institución para los alumnos? Puede elegir más de una opción. Mencione algún ejemplo.

- a) Eventos Culturales Ej. ....
- b) Eventos Académicos Ej. ....
- c) Eventos Deportivos Ej. ....

15. Indique alguna sugerencia para mejorar la comunicación en el Instituto.

.....