



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA EL COLEGIO
"LOS ARRAYANES", ORIENTADO A MEJORAR LA CULTURA CORPORATIVA Y CREAR
SENTIDO DE PERTENENCIA DE SU PÚBLICO OBJETIVO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa.

Profesora Guía
Mgs. Gabriela Egas Paredes

Autora
Dominique Isayana Muñoz Burbano

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente”

Gabriela Egas Paredes

Magister en Planificación y Dirección Estratégica

C.I.: 1708109697

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Dominique Isayana Muñoz Burbano

C.I.: 100366806-6

AGRADECIMIENTOS

A Dios porque sin Él nada soy, a mi familia por ser mi apoyo incondicional, a mi profesora por guiarme en el procedimiento de este plan de tesis.

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente. A mis padres que han sido el pilar fundamental en mi vida.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un plan de comunicación interno orientado a mejorar la cultura corporativa del Colegio “Los Arrayanes” y crear sentido de pertenencia de los públicos que lo conforman como son: empleados, estudiantes y padres de familia, con el fin de consolidar su imagen en todo aspecto.

El propósito de crear sentido de pertenencia en los empleados y estudiantes es lograr un ambiente de lealtad y satisfacción de dichos públicos, además de mejorar su cultura corporativa reflejando un desarrollo de la Institución.

Es importante recalcar que para poder llevar a cabo el cumplimiento del objetivo del plan se realizó lo siguiente:

La metodología que se usó es multimodal, es decir tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo. Se realizó una entrevista al máximo exponente que constituye la Institución, es decir a la Rectora; así como también se hizo un cuestionario abierto cualitativo a un grupo representativo de padres de familia. Adicionalmente se realizó encuestas a empleados y estudiantes, cuyos resultados sirvieron para determinar las falencias que en torno a la comunicación existen.

Se estudiaron aspectos como: el análisis situacional y se establecieron estrategias y objetivos. Finalmente se realizó el propósito comunicacional del plan que busca un cambio positivo en la Institución.

ABSTRACT

The objective of the present document is to propose a plan for internal communication oriented to improve the corporate culture of the College "Los Arrayanes" and the sense of belonging to the public that make it are: employees, students and parents, in order to consolidate its image in every aspect.

The purpose of create sense of ownership in the employees and students is achieve an environment of loyalty, and satisfaction of the public, in addition to improve its corporate culture reflecting the development of the institution.

It is important to emphasize that in order to carry out the implementation of the objective of the plan was carried out as follows:

The methodology used was multimodal; it means had a qualitative and quantitative approach. One interview was conducted at the maximum exponent that constitutes the institution, The Principal; as well as became an open questionnaire qualitative to a representative group of parents. In addition, we conducted surveys to employees and students, whose results were used to determine the flaws that exist around the communication.

It was the study of several aspects such as: the situational analysis and identified strategies and objectives, ending with the purpose of the communication plan to corroborate to a positive change in the institution.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	2
1. EL INICIO DEL COLEGIO ARRAYANES	
UNA MIRA HACIA LA EXCELENCIA.....	2
1.1Historia de la Institución.....	2
1.1.1Información básica de la Institución.....	3
1.1.1.2 Estatutos del Colegio	4
1.1.1.3 Consejo Estudiantil.....	4
1.2 Base Legal.....	5
1.3 Filosofía Corporativa del Colegio Arrayanes.....	6
1.4 Identidad Corporativa.....	7
1.5 Organigrama Estructura.....	9
1.6 Mapa de Localización.....	10
1.7 Línea de servicio.....	11
1.7.1Oferta Educativa.....	11
1.7.2 Formación.....	11
1.7.2.1 Padres de familia.....	11
1.7.2.2 Alumnas.....	12
1.7.2.3 Docentes.....	13
1.7.2.4 Consejería Estudiantil.....	14
1.7.2.5 Labor Social.....	15
1.7.3 Club.....	15
1.7.3.1 Montesol.....	15
1.7.4 Capellanía.....	16
1.7.5 Comedor.....	17

1.7.6 Transporte	18
1.7.7 Coro	18
1.7.9 Estudiantina.....	18
1.7.10 Francés	18
CAPÍTULO II.....	20
2.CLIMA LABORAL: EL AMBIENTE QUE DESARROLLA ÉXITO EN LA ORGANIZACIÓN.....	20
2.1 Concepto.....	20
2.1.1 Determinación del clima laboral.....	21
2.1.1.1 Tipos de ambiente	21
2.1.1.2 Ambiente específico.....	21
2.1.1.3 Ambiente general.....	22
2.1.2 El sistema de comportamiento organizacional.....	22
2.1.3 Elementos del sistema	22
2.2 Dimensiones del clima laboral.....	25
2.2.1 Comunicación Interna	26
2.2.1.1 El proceso de la comunicación.....	29
2.2.1.2 Elementos del proceso de la comunicación	30
2.2.1.3 Comunicación vs información.....	32
2.2.2 Canales de comunicación en las organizaciones.....	33
2.3 Sistemas de motivación.....	34
2.3.1 Proceso de influencia.....	35
2.3.2 Pirámide de Maslow	36
2.3.3 Métodos de Recompensa.....	37
2.4 Percepción.....	38
2.4.1 Percepción como un proceso	38

CAPÍTULO III.....	39
3. CULTURA ORGANIZACIONAL: UN FACTOR CLAVE PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.....	39
3.1 Cultura Corporativa.....	38
3.1.1 Elementos que componen la cultura corporativa.....	39
3.1.1.2 Valores	39
3.1.1.2.1 Valor terminal.....	40
3.1.1.2.2 Valor instrumental	40
3.1.2.1 Normas.....	40
3.1.2.2 Historia	40
3.1.2.3 Rituales	41
3.1.2.4 Símbolos materiales	41
3.1.2.5 Lenguaje	42
3.1.3 Función de la cultura en las organizaciones.....	43
3.1.4 Niveles de manifestación.....	43
3.1.5 Tipos de Cultura.....	44
CAPÍTULO IV.....	48
4. DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA DEL COLEGIO “LOS ARRAYANES”.....	48
4.1 Metodología de investigación.....	48
4.1.1 Enfoque.....	48
4.1.2 Método.....	49
4.1.2.1 Técnicas.....	50
4.1.2.2 Diálogo.....	50
4.1.2.3 Documentación.....	50
4.1.3 Objetivos de investigación	50
4.1.3.1 Objetivo General	50

4.1.3.2 Objetivos Específicos.....	50
4.1.4 Población, Muestra, Muestreo	51
4.1.5 Herramientas	52
4.2 Sistematización de la Información	53
4.2.1 Análisis de resultados.....	53
4.2.2 Conclusiones de la Investigación.....	53
CAPÍTULO V.....	92
5. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN.....	92
5.1 Objetivo General.....	92
5.2 Objetivos Específicos.....	92
5.3 Análisis FODA.....	93
5.4 Plan de comunicación.....	94
5.4.1 Matriz Estratégica.....	95
5.4.2 Matriz Acciones.....	123
5.4.3 Matriz Cronograma.....	128
5.4.4 Matriz Presupuesto.....	131
5.4.5 Matriz de Evaluación Estratégica.....	135
5.4.6 Matriz Resumen.....	145
5.5 Conclusiones.....	146
5.6 Recomendaciones.....	148
REFERENCIAS.....	150
ANEXOS.....	152

INTRODUCCIÓN

Este plan de tesis consiste en la presentación de una propuesta de un plan de comunicación interno, orientado al fortalecimiento de la cultura corporativa y, a su vez, la creación de sentido de pertenencia, enfocado en el público objetivo. Dentro de esto se encuentra la fomentación de una cultura de servicio al cliente, lo cual significa un conjunto de supuestos compartidos, es decir creencias o valores compartidos. Cabe recalcar que para que exista dicha cultura, los trabajadores de una empresa deben compartir valores similares.

Todo esto desencadenará beneficios innumerables en la imagen de la organización tanto interna como externa.

Es indispensable que los trabajadores de las empresas privadas y públicas sean analíticos y mantengan una sociabilidad con los clientes puesto que, de esta manera, mejorarán el campo de acción de las empresas y se obtendrá mayor acogida para los servicios a los que están destinados y a la prestación de los mismos.

La clave del éxito radica en trabajar con personal comprometido para lograr metas organizacionales con eficacia y eficiencia y, a su vez, lograr un posicionamiento de estrategias de acción permanente para alcanzar los objetivos planteados. La investigación es relevante y factible ya que se trata de un tema clave que ayudará a mejorar notablemente la imagen de la Institución, así como también el desarrollo en un aspecto personal y profesional de las personas que la conforman.

CAPÍTULO I

EL INICIO DEL COLEGIO ARRAYANES: UNA MIRA HACIA LA EXCELENCIA EDUCATIVA

1.1 Historia de la Institución.

El Colegio Arrayanes es una entidad sin fines de lucro que hace de la educación un medio de crecimiento, contribuyendo no solo a los que participan directamente en ella, sino a todo el universo educativo de la provincia

Ha logrado en sus 16 años de existencia, la construcción y adecuación de los edificios del Colegio, cuyas instalaciones son amplias, modernas y funcionales.

Tiene un sistema de evaluación constante no sólo a jóvenes sino también a su personal docente, así como a la institución en sí misma; lo que le lleva a estar permanentemente mejorando el servicio educativo, capacitando al personal docente y administrativo.

Misión:

“Formamos personas integrales con virtudes humanas y cristianas que busquen la verdad, a través de una educación personalizada de excelencia con profesionales altamente capacitados e identificados con la filosofía de la Institución” (Colegio Los Arrayanes, 2014)

Visión:

“Potenciar el liderazgo y prestigio regional alcanzado. Ser una institución reconocida como promotora de proyectos académicos, culturales, deportivos, de ayuda social y de orientación familiar que aporten al desarrollo del norte del país.” (Colegio Los Arrayanes, 2014)

Valores corporativos:

- Responsabilidad
- Libertad
- Laboriosidad
- Honestidad
- Fortaleza
- Solidaridad
- Humanidad
- Tolerancia
- Justicia
- Optimismo

1.1.1 Información básica de la Institución.

El número de estudiantes que conforma a la Institución es de 111. Así como también su cuerpo docente está conformado por 12 profesoras que siempre están dispuestas a ayudar amablemente a la estudiante.

Debido a que la educación es personalizada, existen 6 aulas, es decir 1 aula por cada curso. Finalmente las herramientas que utilizan son: el Intranet, Boletines, Buzón de sugerencias y Cartelera; de esta manera logran mantener una comunicación hacia con todo los funcionarios de dicho Colegio.



Figura 1. Ambiente educativo

Tomado de: Colegio los Arrayanes, 2014

1.1.1.2 Estatutos del Colegio.

Dichos estatutos fueron aprobados el 8 de julio de 1999 por el Ministerio de Educación y Cultura.

1.1.1.3 Consejo Estudiantil.

El Colegio posee este órgano institucional y democrático el cual se encarga de velar por los intereses de los estudiantes y de la Institución. Las elecciones se las realiza anualmente con participación estudiantil, destacándose:

La Presidenta: vela por los proyectos a ejecutarse de la manera adecuada.

La Secretaria: Es una asistente de la Presidenta la cual tiene como función convocar a reuniones. Llevar registros de asistencia en donde abarcan temas

de puntualidad y aportes que realicen las demás representantes que conforman dicho Consejo.

La Tesorera: Es la encargada de administrar la parte financiera en lo que respecta a los fondos del Consejo. Se apoya en un registro que contempla la transparencia de gestión.

1.2 Base Legal.

La institución fue aprobada como colegio “Los Arrayanes” el 26 de octubre de 1998 con resolución #015-DEI.

El Colegio da becas analizando el balance familiar a través de una ayuda económica; así como también por buen rendimiento académico. El porcentaje de becas que realiza es de un 30% del total del alumnado.

Posee convenios con:

- La Universidad de los Hemisferios (UDLH)
- Corporación de Estudios (COPADE)
- Instituto del matrimonio y familia (IMF)

La Institución ha obtenido el premio EFQM (*European Foundation of Quality Management*) – Gestión De Calidad Educativa.

La calidad puede ser definida como la satisfacción plena de las necesidades del cliente. En Arrayanes se ha buscado siempre brindar el mejor servicio; para ello se cuenta con la colaboración de varias instituciones a nivel nacional que la respalda. Adicionalmente, en el año 2005 tomaron la decisión de pertenecer a un selecto grupo de instituciones a nivel internacional que buscaban la excelencia en gestión. Es así como se implanta el modelo EFQM en Arrayanes.

Este modelo trata de que todo el trabajo realizado en la Institución sea debidamente supervisado. Para este propósito, expertos en el manejo del modelo, realizan una visita anual, en la cual se revisa la labor realizada y

también se brinda capacitación a todos los miembros para determinar el grado de cumplimiento.

1.3 Filosofía Corporativa del Colegio Arrayanes.

Educación en valores:

Desde su fundación, el Colegio Arrayanes ha priorizado la formación en virtudes humanas y cristianas para toda la comunidad educativa: estudiantes, padres y docentes son beneficiarios del Plan de Formación de la Institución.

La educación en valores abarca varios aspectos como: “aprender a aceptarnos tal y como somos; construir criterios que nos lleven a una buena toma de decisiones, orientar nuestra vida de forma correcta y alcanzar nuestros objetivos planteados; formar ciudadanas comprometidas con el bienestar de todos para mantener una buena convivencia social”.

Es por ello que los valores forman un elemento esencial en el currículo de Arrayanes. La formación de sus alumnas empieza junto a sus primeros pasos, acompañándoles no solo a lo largo de su andar estudiantil, sino que también permaneciendo con ellas aún después de haber dejado las aulas de la Institución.

Educación Diferenciada:

En un mundo globalizado, en el que es obligatorio ser competente en diversas áreas, se vuelve fundamental contar con ventajas dentro del ambiente de aprendizaje. Numerosos estudios internacionales señalan que la educación diferenciada aporta considerables beneficios académicos, sociales y emocionales tanto para hombres como para mujeres.

Esta institución, conociendo muy de cerca estos beneficios, ha mantenido el modelo de educación diferenciada que ha permitido a sus estudiantes destacarse en cualquier ámbito en el que se desarrollen académica o laboralmente.

Educación Personalizada:

El Colegio Arrayanes educa a la persona en todas sus dimensiones. Para esta institución, el núcleo del aprendizaje no está en los contenidos sino en el individuo que los aprende; en sus intereses, emociones, habilidades y demás atributos que le permitirán desarrollarse exitosamente en la sociedad.

1.4 Identidad Corporativa.

Símbolos institucionales:

ESTANDARTE O BANDERA

La bandera es blanca; el blanco simboliza pureza y sabiduría. En la parte central se ubica el escudo del establecimiento.



Figura 2. Bandera del Colegio

Tomado de: Colegio los Arrayanes, 2014

ESCUDO

El escudo es terciado, porque presenta tres cuarteles, uno superior que está paralelo al jefe y dos cuarteles laterales. En el cuartel principal, en fondo

verde, se encuentra una montaña que simboliza a nuestro Imbabura. En el cuartel izquierdo se encuentra en fondo blanco la figura de tres árboles de Arrayán. En el cuartel derecho, en fondo azul se puede observar cinco estrellas que simbolizan las virtudes humanas.



Figura 3. Escudo del Colegio

Tomado de: Colegio los Arrayanes, 2014

1.5 Organigrama Estructura.

El organigrama es una representación gráfica que comunica concretamente la estructura y jerarquía por la cual está organizada la Institución, en este caso el colegio “Los Arrayanes”, plasmando la interrelación de las diferentes áreas que lo componen.

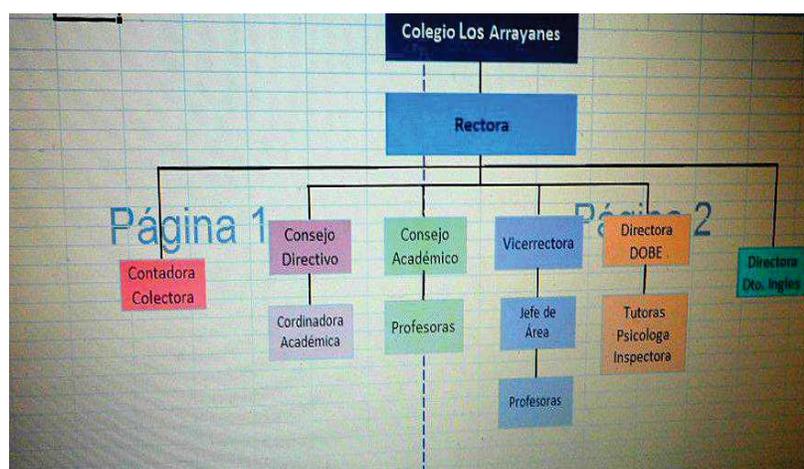


Figura 4. Organigrama del Colegio

Tomado de: archivos del colegio

Contadora- Colectora: Se encarga de la parte financiera como recepción de facturas, balance de pagos, etc.

Consejo Directivo- Coordinadora Académica: Se encarga de la toma de decisiones y trabaja en conjunto con la coordinación académica que cumple la función de asesorar en la definición de lineamientos y estrategias pedagógicas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los procesos académicos de la institución.

Consejo Académico: fijan las normas que regulan las actividades académicas institucionales, es decir, aprueban o modifican los reglamentos académicos, los planes curriculares de las materias.

Vicerrectora-Jefe de área-Profesoras: trabajan en conjunto en la realización de las curriculares. La vicerrectora supervisa y archiva finalmente.

DOBE: es el departamento de orientación vocacional

Departamento de Inglés: Se encargan de los contenidos que irán en las clases, organizan eventos en Inglés.

1.6 Mapa de Localización.



Figura 5. Mapa virtual de la Institución

Tomado de: www.googlemaps.com

Dirección:

Av. 17 de Julio 10-108 y Aurelio Espinosa Pólit, Urb. La Victoria Ibarra- Ecuador

Teléfono:

(06) 2603072 / (06) 260493

1.7 Línea de servicio:

1.7.1 Oferta Educativa.

El Colegio brinda una educación de oportunidades, donde la alta formación académica esté abalizada por un verdadero aprendizaje, preparando a sus estudiantes para continuar con sus estudios universitarios, para la vida, la participación es una sociedad democrática y para el mundo laboral o del emprendimiento.

1.7.2 Formación:

1.7.2.1 Padres de familia.

El pilar fundamental en la educación de los hijos reside en los padres, por ello uno de los objetivos de la Institución es ofrecerles una guía adecuada y fundamentada de acuerdo con la filosofía de la misma que aporten pautas positivas a los padres en la tarea de educadores y formadores de su hogar.

Esto se a través de:

- Charla
- seminarios
- cursos de orientación familiar y matrimonial



Figura 6. Padres de familia

Tomado de: Colegio Los Arrayanes, 2014

1.7.2.2 Alumnas.

El objetivo principal de la Orientación Estudiantil es ayudar a las alumnas a que descubran sus fortalezas y las potencien, reconozcan sus debilidades y se esfuercen por superarlas. Además que su autoestima se eleve y que hagan un buen uso de la inteligencia y libertad que poseen; desarrollando así habilidades de razonamiento, reflexión y creatividad que les permita en un futuro tener la capacidad para resolver problemas junto con una formación de criterios, que les será de gran utilidad tanto en su vida personal como profesional.

Cada estudiante cuenta con una tutora que realiza seguimiento al desarrollo académico, efectivo y espiritual de su tutelada, mantiene comunicación con las familias, ofreciéndoles atención y asesoría, logrando unidad de criterio en

acción educativa conjunta. Esta etapa es realmente enriquecedora porque se deja de lado el trato estudiante- profesora y se pasa a un trato de amiga-amiga.

Dentro de las actividades encaminadas a este objetivo se desarrollan:

Programa de Educación de la Afectividad y Plan de Educación en Virtudes (fomentación del conocimiento y práctica de valores fundamentales en las estudiantes) Programas de solidaridad y Clubes, que se realizan con el apoyo de docentes y padres de familia, quienes motivan esta vivencia como algo suyo.

Las alumnas reciben charlas de orientación y formación humano espiritual, encomendada a la prelatura del Opus Dei.



Figura 7. Estudiantes del Colegio

Tomado de: Colegio Los Arravanes. 2014

1.7.2.3 Docentes.

La institución ofrece una educación integral de excelencia, razón por la que mantiene el compromiso de formar cultural, humana y espiritualmente a sus docentes, colaboradores administrativos y de servicio, ya que son ellos quienes

en el trato diario con las jóvenes refuerzan el aprendizaje basado en valores humanos y con espíritu de servicio.



Figura 8. Profesoras del Colegio.

Tomado de: Colegio Los Arrayanes, 2014

1.7.2.4 Consejería Estudiantil.

La institución a través de este departamento ofrece apoyo psicopedagógico a toda la comunidad educativa es decir; alumnas, padres de familia y docentes; siendo parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, atendiendo las características propias de cada persona y cada grupo, proponiendo actividades y estrategias encaminadas a responder frente a sus necesidades educativas y alcanzar la inclusión de todas las alumnas y sus familias.

Las actividades que se realizan en dicho departamento es: aplicación de test de Orientación Profesional, Medición de Destrezas Cognitivas, Evaluaciones Pedagógicas y Psicológicas y atención profesional.

1.7.2.5 Labor Social.

Esta actividad es la que reúne todos los valores corporativos de la Institución aplicados en diferentes asilos y guarderías de la ciudad. Las alumnas tienen la oportunidad de vivir y practicar valores como la solidaridad, generosidad, fortaleza y optimismo, en las llamadas “salidas de solidaridad” donde comparten momentos inolvidables de distracción mientras les ayudan con un gran cariño de manera práctica en una tarea específica



Figura 9. Estudiantes realizando labor social.

Tomado de: Colegio Los Arrayanes, 2014

1.7.3 CLUB:

1.7.3.1 Montesol.

Acoge a las chicas de 8vo a 10mo de básica. Gracias al entusiasmo de sus monitoras (alumnas del Bachillerato), ellas aprenden a desarrollar una amistad sincera basada en sólidos principios cristianos; función principal del Colegio.



Figura 10. Estudiantes participando en el club

Tomado de: Colegio Los Arrayanes, 2014

1.7.4 Capellanía.

Parte de la educación integral que ofrece la institución es formar a nuestras estudiantes como mujeres íntegras, cristianas con anhelo de trazar su proyecto de vida y capacidad de ponerlo en marcha, contribuyendo positivamente en la construcción de una sociedad mejor.

Entre las actividades diarias que se realizan están:

- Celebración de la Santa Misa
 - Confesiones
 - Retiros espirituales
 - Pláticas



Figura 11. Capilla del Colegio.

Tomado de: Colegio Los Arrayanes, 2014

1.7.5 Comedor.

El colegio Los Arrayanes, pone a disposición el servicio de lunch en el receso académico, para estudiantes que lo deseen. La calidad de alimentos y los menús tiene el apoyo permanente de una nutricionista que se encarga de recomendar los alimentos que se sirven en esta institución, brindando total confianza a los padres de familia que velan por la salud de sus hijas.

1.7.6 Transporte.

Se ofrece el servicio de movilización para las estudiantes, regulado por la Ley de Tránsito, las reglamentaciones de la Dirección de Educación y Reglamento Interno.

La institución realiza la contratación del transporte y distribución de estudiantes en las unidades, este brinda servicio puerta a puerta, en compañía de un profesor de la Institución, dando la seguridad que los padres necesitan.

1.7.8 Coro.

La música es el corazón de la vida, por eso se expresan sentimientos a través de ella.

En el conjunto coral “Arrayanes” a más de educar la voz y desarrollar un oído musical, se integra a chicas, creando un ambiente familiar y acogedor en el que puedan expresarse y aprender a vocalizar y emitir sonidos claros y angelicales.

1.7.9 Estudiantina.

Es un grupo musical conformado por las alumnas. Los instrumentos usados son: pianos, guitarras y flautas, en el cual realizan ensambles de canciones actuales desarrollando la habilidad de interpretar correctamente un instrumento, de su agrado, creando personas sensibles a la cultura musical y capaces de introducirse con facilidad a un grupo social.

1.7.10 Francés.

La institución con miras hacia responder de manera positiva ve la importancia y la necesidad de aprender varios idiomas. Por esta razón decidió insertar el francés como uno de los idiomas impartidos en la misma. Los motivos para hacerlo son de diversa índole, entre los más importantes están: el francés lo hablan en cinco continentes, se ha convertido en una de las lenguas más

aprendidas luego del inglés, es una de las lenguas oficiales de la ONU, y uno de los dos idiomas más solicitados en lo laboral.

El aprendizaje del francés en las jóvenes estudiantes ayuda a que se familiaricen con la lengua y cultura de otro país, multiplicándose sus posibilidades de movilidad universitaria y profesional.

CAPÍTULO II

CLIMA LABORAL: EL AMBIENTE QUE DESARROLLA

ÉXITO EN LA ORGANIZACIÓN

2.1 Concepto.

El ambiente laboral es un factor que determina la satisfacción del empleado que, a su vez, desencadena en su productividad o desempeño. El éxito de una organización radica en mantener un ambiente favorable entre empleados, valorándolos como seres humanos, que tienen sus necesidades y no como una simple mercancía.

“Un factor indispensable para que exista un desarrollo eficaz en la organización es el clima laboral u organizacional, denominado ambiente de trabajo. El clima organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización. Se dice que existe un buen clima en la organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable y, por tanto, puede aportar sus conocimientos y habilidades” (Baguer, 2009, p.148)

Según Ángel Baguer (2009, p. 149): “cada organización es distinta, porque tiene su propia cultura, su misión y su entorno. Una organización tratará de conservar a las personas que se adapten con su cultura, con su ambiente, y recíprocamente los trabajadores elegirán las organizaciones o empresas que mejor les vayan a su forma de ser; es decir, debe haber intereses comunes de los dos elementos. Por otro lado, en las organizaciones podemos encontrarnos con microclimas diferentes dentro del clima general. Las diferentes formas de liderazgos y los distintos grupos de trabajadores que conforman la empresa, crean estos microclimas”.

“El ambiente es un conjunto de fuerzas que rodean a una organización y tienen la capacidad de afectar la forma en la que opera, así como su acceso a recursos escasos.” (Jones, 2008, p. 56)

2.1.1 Determinación del clima laboral.

Es importante recalcar que cuando se determina el clima laboral, su propósito no es obtener conclusiones que puedan perturbar ni a la organización ni a sus responsables, sino encontrar las falencias que puedan existir, a fin de actuar sobre ellas, en beneficio a la empresa.

“El objetivo es analizar las condiciones necesarias para que exista un buen clima laboral, de las que obviamente resultarán conclusiones de puntos fuertes y débiles en la organización. No se trata de encontrar culpables sino de realizar, para los puntos débiles encontrados, una acertada planificación que permita en el tiempo una reconversión de puntos débiles a fuertes que posibiliten un clima laboral favorable.” (Baguer, 2009, p. 152)

Es por esta razón, que en todas las organizaciones se debe hacer una correcta determinación del clima, a fin de dar solución a los problemas existentes y evitar su incremento al tratar de buscar culpables; ya que, esto afectará al desarrollo de la organización y, por ende, de sus empleados.

2.1.1.1 Tipos de ambiente.

Jones afirma que: “En las organizaciones se percibe dos tipos de ambientes, los mismos que influyen ya sea en el crecimiento o en el derrocamiento de las mismas” (2008, p.58).

2.1.1.2 Ambiente específico.

“Consiste en las fuerzas de las partes interesadas externas que afectan directamente la capacidad de una organización de asegurar los recursos. Clientes, distribuidores, sindicatos, competidores, proveedores,

y el gobierno son partes interesadas externas importantes que pueden influir y presionar a las organizaciones para que actúen de cierta manera”. (Jones, 2008, p.58).

2.1.1.3 Ambiente general.

“Consiste en las fuerzas que conforman el ambiente específico y que afectan la capacidad de todas las organizaciones de un ambiente en particular para obtener recursos. Las fuerzas económicas, tales como las tasas de interés, el estado de la economía y el índice de desempleo, determinan el nivel de la demanda de los productos y el precio de los insumos”. (Jones, 2008, p.60)

Estos ambientes son un pilar fundamental en una organización, puesto que, esta depende de ellos. Es decir el desarrollo o fracaso de una organización se verá reflejado en el impacto que los ambientes causen.

2.1.2 El sistema de comportamiento organizacional.

“Es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente (individuos y grupos) actúa en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en la que la gente actúa con mayor eficacia. Además es una disciplina científica, a cuya base de conocimientos se agrega todo el tiempo un gran número de estudios de investigación y avances conceptuales”. (Newstrom, 2011, p.3)

2.1.3 Elementos del sistema.

Según Newstrom (2011, p.4) el sistema se basa en la Filosofía Organizacional. “La Filosofía alimenta las premisas de valor (representan la visión de ciertas metas y actividades deseadas), lo que ayuda a moldear la visión (lo que la organización y sus miembros pueden ser, en un futuro posible o deseable). Esta es una versión de mayor alcance de la misión (identifica el negocio de que se trata, los nichos de mercado

que trata de servir, el tipo de consumidores que es probable que tenga y las razones para su existencia), y las metas ofrecen una forma de señalar los objetivos para alcanzar esa misión. De manera conjunta, la filosofía, los valores, la visión, la misión y las metas existen en una jerarquía de la especificidad (la filosofía es la más general; las metas son las más específicas)”

Todos estos elementos ayudan a establecer una cultura organizacional que se puede identificar. Esta cultura es también lo que refleja la organización formal junto con sus procedimientos, sus políticas, estructuras, y el ambiente global existente, social y cultural. Los administradores de la comunicación deben estar conscientes de la organización informal, trabajando con sus empleados para crear normas positivas. “Juntas la organización formal y la informal, aportan el cemento que une a los variados elementos de la institución en un equipo de trabajo eficaz.” (Newstrom, 2011, p.4)

Según Iván Hernández la organización formal es: “La que se forma por un conjunto de personas que tienen a su cargo una función, dentro de una estructura definida, poseen formas establecidas de coordinación, comunicación y realizan sus actividades mediante ciertos recursos técnicos que buscan alcanzar fines previamente establecidos. Mientras que la organización informal es: La organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal”. (2014, web)

Es de esperar que los administradores de la comunicación usen su estilo de liderazgo, destrezas para comunicarse y su conocimiento de las dinámicas tanto interpersonales como de grupo para poder crear una vida laboral que sea de calidad y, por ende, adecuada para sus empleados. Cuando esta labor se

ejecuta de manera correcta, los empleados se sentirán motivados para el logro de las metas de la organización.

El resultado de un eficiente sistema de comportamiento organizacional es la motivación, que al combinarla con las destrezas y habilidades de los empleados desencadena en el logro de las metas de desempeño, así como en la satisfacción de cada individuo. Edifica relaciones bidireccionales, de apoyo mutuo, lo que representa que empleados y administradores se influyen y benefician recíprocamente.

Los sistemas del comportamiento organizacional de apoyo se caracterizan por **el poder con la gente más que por el poder sobre la gente**, lo cual es adecuado puesto que los valores humanos de la actualidad van en relación con la forma en que la gente desea ser tratada.

“Newstrom expone cinco modelos de comportamiento organizacional que constituyen el sistema de creencias que domina el pensamiento de la administración. (Teorías de Administración):

- Autocrático: basado en el poder, la autoridad, obediencia y dependencia del jefe
- De custodia: basado en los recursos económicos, seguridad y prestaciones.
- De apoyo: basado en el liderazgo, apoyo, desempeño en el trabajo, participación, estatus y reconocimiento.
- Colegiado: basado en la asociación, trabajo en equipo, autodisciplina, autorrealización.
- De Sistemas: basado en confianza, comunidad y significado, carácter, auto motivación”. (Newstrom, 2011, p.4, 5, 6, 9, 27, 28)

Estos modelos son indispensables en la organización ya que determinan el ambiente de la misma. Además pueden variar no solo de una empresa a otra sino también dentro de los departamentos de la misma porque el manejo de cada área de trabajo se diferencia debido al grupo de personas que la conforman. Es decir influyen factores como: la relación que posean entre compañeros, que compartan los mismos o similares intereses, la buena comunicación e incluso la forma de ser de cada individuo

2.2 Dimensiones del clima laboral.



Figura 12. Dimensiones del clima laboral

Tomado de: www.clider.com.co/Cultura/index.php/dimensiones-del-clima-organizacional

2.2.1 Comunicación Interna.

La comunicación interna es la comunicación que se dirige al cliente interno, en otras palabras, al trabajador o empleado. Surge como respuesta a las nuevas necesidades de las entidades que desean motivar a su equipo humano y retener a los mejores y más capacitados, en un ambiente empresarial donde el cambio es cada vez más acelerado. (Muñiz, 2010, p. 223)

Es un error pensar que la comunicación interna es algo exclusivo de las grandes empresas. Actualmente, este tema se está convirtiendo en uno de los grandes desafíos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una correcta política de comunicación interna, la cual apoye en la implantación de los cambios y en el logro de los objetivos corporativos y estratégicos de la organización.

Numerosas empresas desconocen que para ser competitivas y desafiar con éxito al cambio al que se empuja inflexiblemente el mercado, deben saber motivar a su equipo de trabajo, retener a los más capacitados, infundirles una verdadera cultura corporativa para que, de esta manera, se identifiquen y sean leales a la organización. Por este motivo, la comunicación interna se transforma en una herramienta estratégica vital que permite responder a esas necesidades y elevar el sentimiento de identidad de los empleados hacia la organización.

Para ampliar la eficacia del equipo humano de trabajo, real autor de los resultados, éste tiene que sentirse bien e integrado dentro de su organización. Esto es posible si los trabajadores están informados, conocen los objetivos de la organización, su filosofía corporativa y su estrategia, se sienten identificados con ella y, consecuentemente, están dispuestos a dar y entregar todo de sí mismos. Asimismo, se debe tener presente que la comunicación interna ayuda a reducir la perplejidad y a evitar el temido rumor, un componente muy peligroso para las empresas.

Por ello, transmitir mensajes corporativos, comunicar sobre lo que ocurre al interior de la empresa, motivar e implantar una línea de comunicación efectiva

entre los trabajadores, la dirección y los distintos departamentos de la organización son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna. (Muñiz, 2010, p.223)

En cuanto a los tipos de comunicación interna, se puede diferenciar dos: “ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba en el organigrama de la empresa; y descendente, que tiene lugar desde arriba hacia abajo. A menudo, muchas empresas caen en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores son meros sujetos pasivos”. (Muñiz, 2010, p.223)

Se debe recordar que el diálogo entre la dirección y los empleados tiene que ser permanente porque de esa manera se toma en cuenta a todos los funcionarios y al existir una buena comunicación se puede alcanzar las metas propuestas. Además la retroalimentación es esencial en este tipo de comunicación, porque aún siguen existiendo organizaciones que confunden la comunicación con la información. Existe una diferencia muy clara y es que la información radica en una simple transmisión de mensajes, mientras que para que exista comunicación es necesaria una respuesta por parte del receptor, es decir un *feedback*.

La pregunta a la que se llega es, ¿cómo se puede implementar con éxito una comunicación interna? Sin quitar protagonismo a los distintos medios comunicacionales como: los circulares, boletines, reuniones informativas es considerable nombrar algunas herramientas que usadas de una manera profesional, brindan una ventaja competitiva a la empresa.

- “Manuales corporativos. El manual del vendedor y el *well come pack* se convierten en dos herramientas fundamentales dentro de la comunicación interna, ya que, a pesar de que apenas son conocidas, aportan una gran operatividad y permiten que el trabajador empiece a ser eficiente, eficaz y rentable desde el primer día de su incorporación.
- Convenciones anuales. Siguen siendo una herramienta estratégica de comunicación, principalmente en los equipos de venta.

- Revista interna o *news*. Constituye uno de los instrumentos más utilizados al reunir información general sobre la empresa. Es un medio dinámico y abierto a la opinión y colaboración de los empleados. Bien elaborado, goza de gran fiabilidad y permite al personal estar al día de las últimas novedades acontecidas en la organización.
- Nuevas tecnologías. Como la videoconferencia o la *intranet*, que se están convirtiendo en unas de las herramientas más utilizadas hoy en día dentro de la comunicación empresarial, por su inmediatez e interactividad. Permite potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados”. (Muñiz, 2010, p. 223,224)

Es necesario cuidar al cliente interno porque en caso de no hacerlo, difícilmente se podrá dar respuestas que satisfagan a los clientes externos. Por consecuencia, se debe lograr que la comunicación interna sea un factor clave en las empresas, puesto que constituye una herramienta indispensable para el logro de los objetivos estratégicos. Además, ayuda a instituir una cultura organizacional, contribuye a evitar el rumor, conllevando a un clima de familiaridad y motivación, y haciendo que la organización sea más competitiva y rentable.

Según Martson John, el público interno: “es el grupo de personas el cual se mantiene conectado constantemente con la empresa u organización y con quienes la organización mantiene una comunicación en la rutina diaria de trabajo”. (1994, p. 98)

“La pregunta clave no es si se debe comunicar con los empleados, sino cómo se debe hacer y hasta qué punto” (Martson, 1994, p.98). El público interno característico en un sistema educativo serían los empleados de distintos tipos como: estudiantes, profesores, padres de familia, proveedores y en sí el público en general fraccionado en subgrupos.

2.2.1.1 El proceso de la comunicación.

La comunicación es un proceso esencial que cada individuo lo realiza. No existe persona alguna que no posea la necesidad de hacerlo; por este motivo, se la conoce como algo vital en la vida de cada ser humano. La interrelación entre personas es indispensable en la convivencia humana y se da a través de comunicar, no solo para intercambiar ideas sino que también para expresar sentimientos.

“La palabra comunicar proviene del latín *comunicare* que significa “poner en común”; así, la comunicación tiene como propósito poner en común conocimientos y sentimientos, lo que se logra a través de signos y símbolos tales como la palabra hablada, la señal, el gesto y la imagen”.
(Alvarado, 2001, p.1)

Considerando que la comunicación es ineludible en la vida humana, conviene citar algunas definiciones de comunicación, para obtener una mayor comprensión:

“Aristóteles: “El objetivo principal de la comunicación es la persuasión; es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista”

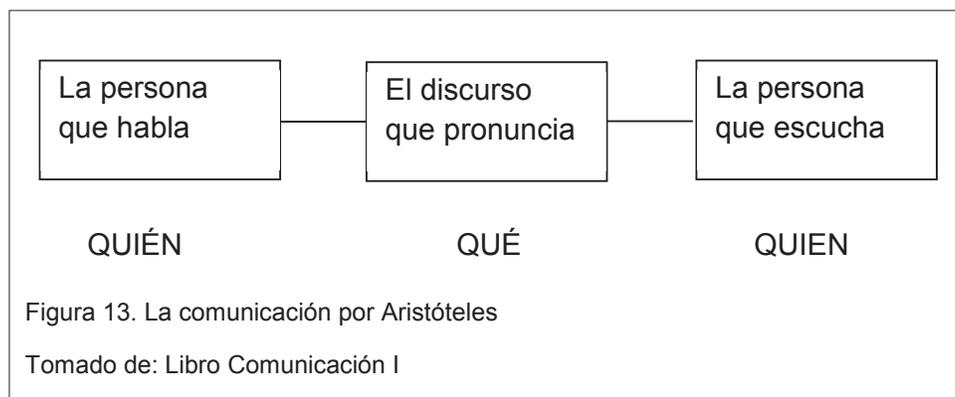
Aranguren: “Comunicación es la transmisión de un mensaje mediante un emisor, una conducción y un receptor”.

David K. Berlo: “Es un proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor” (...) (Carbajal y Loza, p.14-15)

Considerando esto se plantea la siguiente definición:

“Comunicación es el proceso mental en el que interactúan un emisor y un receptor para intercambiar ideas, conocimientos, experiencias, sentimientos que se transmiten a través de un código, un mensaje y un canal adecuado”.
(Alvarado, 2001, p.1)

Representación gráfica del proceso de comunicación por Aristóteles:



Además del proceso de comunicación expuesto por Aristóteles. En las últimas décadas se ha profundizado que la retroalimentación es algo fundamental dentro de dicho proceso para poder mantener una conversación y saber si el mensaje enviado es recibido de manera correcta. Según María Tirone la retroalimentación en una comunicación exitosa es de suma importancia. Consiste en hablar lo más claramente posible, así como objetivamente de un asunto, y tratar de verificar con el receptor del mensaje que efectivamente captó el significado que le fue transmitido. (2014, web).

2.2.1.2 Elementos del proceso de la comunicación.

Todos los seres se comunican entre sí de alguna forma; sin embargo, la forma más eficaz de comunicación es el sistema en el que dos interlocutores se hablan: uno como emisor y el otro como receptor, cambiando entre sí estas funciones, de manera que los dos hablan y los dos escuchan alternadamente. De esta manera se establece la comunicación oral.

EMISOR: es aquel que inicia la comunicación; este puede ser una persona o un grupo de personas que fabrican y envían un mensaje. En un inicio elige los signos, o símbolos idóneos utilizando el canal adecuado para hacer llegar un mensaje al receptor, y de esta manera obtener la respuesta correspondiente.

MENSAJE: Es la información total que el emisor ha codificado, para ser transmitida por medio del habla, gestos, pintura, escritura, movimientos

corporales o incluso señales de humo. Cualquiera de estas señales serán captadas por el receptor.

Según Alvarado se considera tres componentes del mensaje:

“Código: es un conjunto de símbolos que se estructuran de tal manera que tengan algún significado para alguien; de ahí que, para que el receptor entienda la información que le transmite el emisor, es indispensable que ambos hablen el mismo idioma, es decir, que manejen el mismo código.

Contenido del mensaje: está integrado por el material seleccionado por el emisor para expresar su propósito.

Tratamiento: es el modo o forma de expresión del mensaje. Este factor implica varios criterios y decisiones por los que puede optar el emisor con relación al código y al contenido del mensaje. Así se amplían las posibilidades de elección personal relativas a datos, evidencias, afirmaciones, expresiones, secuencia, amplitud, profundidad, etcétera. Esto permite que el mismo mensaje se pueda decir de diferentes maneras”. (2001, p.3)

CANAL: es el transporte por el cual se transmite, recibe o propaga el mensaje. Se les puede clasificar en naturales y artificiales. Los canales naturales son los que el ser humano posee de una manera innata, Dentro de esto están los cinco sentidos: vista, oído, tacto, gusto y olfato.

Los canales artificiales son los que el ser humano ha creado para trasladar los mensajes a través del tiempo y el espacio.

RECEPTOR: es la persona o grupo de personas que reciben el mensaje del emisor. La función del receptor es decodificar el mensaje una vez que recibe el mismo y lo interpreta a su propósito.

(Alvarado, 2001, p.3- 8)

2.2.1.3 Comunicación vs información.

Para algunos autores comunicación e información son sinónimos; sin embargo, existe un componente distintivo que las difiere: la retroalimentación.

Cuando se recibe un mensaje, se lo decodifica. Si solo se llega a obtener datos al entender su significado, se está frente a una información; por el contrario si se da al emisor la respuesta correspondiente al mensaje que se recibe, se está frente a una situación de comunicación.

“Lo anterior permite deducir que la información es unilateral, ya que no existe en ésta respuesta y sólo se obtienen datos; mientras que la comunicación es bilateral, puesto que con la retroalimentación se produce un cambio de actitud” (Alvarado, 2001, p.2)

A continuación se expone las principales diferencias entre comunicación e información

Tabla 1. Diferencias entre comunicación e información

La comunicación	La información
<ul style="list-style-type: none"> • Consiste en un fenómeno específicamente humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implica diferentes relaciones sociales de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> • Conlleva relaciones dialógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conlleva relaciones unilaterales: el emisor juega un papel dominante.
<ul style="list-style-type: none"> • Se da sólo entre quienes tienen voluntad de igualarse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionaliza al emisor al normar a su favor las posibilidades de emitir.
<ul style="list-style-type: none"> • Se da sólo entre iguales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un decir ordenado que implica un extrañamiento (enajenación, alienación), del que se beneficia el emisor.

<ul style="list-style-type: none"> • Implica relaciones simétricas y una paridad de condiciones entre emisor y receptor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implica la imposición de una determinada visión del mundo al rechazar las posiciones críticas que afecten el contenido de los mensajes.
---	---

Nota: T/D (Alvarado, 2001, p.2)

2.2.2 Canales de comunicación en las organizaciones.

Una buena elección y manejo de los canales de comunicación interna de la empresa es primordial para ahorrar tiempo y entregar una información adecuada a la hora de tomar decisiones.

Para adquirir un sistema de comunicación interna fluido y eficaz, será preciso escoger de manera correcta los canales que se vayan a utilizar.

- **Canales escritos:** Circulan mensajes codificados mediante letras o signos que forman palabras. En las organizaciones este tipo de comunicación suele ser mediante papel como por ejemplo cartas, boletines, notas internas, carteleras, manuales, etc. Estos tipos de canales son sustanciales para mantener un registro permanente, palpable y verificable.

- **Canales orales:** son aquellos canales que propagan los mensajes del lenguaje verbal como ocurre en las reuniones, charlas o conversaciones telefónicas. El más importante inconveniente de estos canales es el alto potencial de distorsión que puede ocurrir ya que el mensaje ha de pasar por algunas personas; asimismo en él influye otro elemento como es el lenguaje no verbal, el cual ha de ser acorde al mensaje que se transmite. Lo beneficioso de los canales orales es su rápida retroalimentación.

- **Canales tecnológicos:** A través de estos canales circulan mensajes que utilizan códigos electrónicos como por ejemplo: los audiovisuales, el chat, las redes sociales, la intranet. Aunque ofrecen una comunicación breve,

económica y con capacidad de envío a varios usuarios (destinatarios), existe una desventaja que es la falta de conexión física entre las personas.

En conclusión, para obtener una comunicación interna eficaz y eficiente en la organización se deberá ajustar el canal de comunicación con el tipo de mensaje a transmitir. Cuando los mensajes sean más complicados, no estandarizados o impredecibles es mejor usar los canales orales, mientras que los mensajes más normalizados y de rutina podrán ser transmitidos en la mayoría de veces a través de canales escritos y tecnológicos.

La clave estará en ejecutar un buen sistema de comunicación e información interno de la organización, donde se ajusten dichos procedimientos y canales de comunicación. (2012, web)

2.3 Sistemas de motivación.

La motivación es el concepto más afín con la perspectiva microscópica del comportamiento organizacional (CO). Es un proceso psicológico básico. Junto con la perspicacia, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los componentes más trascendentales para entender el comportamiento humano. Interactúa con él otros procesos mediadores y con el medio. (Toledo, 2009, p.236)

Por medio de la motivación se desencadena un buen ambiente laboral y una productividad efectiva en la empresa tanto en los empleados como en los directivos.

“Durante muchos años se consideró que para la motivación únicamente existían dos procedimientos: las recompensas y los castigos. Esto se puede relacionar con la fábula de la vara y la zanahoria, según la cual para hacer caminar a un burro existen dos procedimientos: ponerle delante una zanahoria o golpearlo por detrás con una vara. Por supuesto que se puede relacionar la remuneración con la zanahoria. El dinero motiva, no cabe duda, pero cuando se da indiscriminada y

repetidamente sin relacionarlo con la eficiencia del trabajo (incrementos anuales, antigüedad, complementos colectivos) no es factor motivador, como tampoco sería para el burro ponerle una zanahoria delante si dispusiese en la cuadra de sacos a su alcance, o simplemente después de comer una buena cantidad. La vara que teme el burro y que le motiva a moverse se puede comparar al temor existente en las empresas a la no promoción, la marginación o al despido. Esto no es ni mucho menos un factor motivador, ya que el trabajador adopta en este caso una postura de enfrentamiento con la empresa, trabaja mal, y es desleal". (Bagger, 2009, p.152)

Sin duda lo más esencial es tener presente que cada persona es diferente, es decir aprecia las cosas de manera distinta a los demás, y por ello se motiva también de forma distinta. Por esto, los altos mandos deben aceptar a cada persona con sus propias emociones pero sobre todo tratar de motivarla de manera individual, es decir en base a sus necesidades.

2.3.1 Proceso de influencia.

Una gran variedad de elementos motiva a los seres humanos. A una persona le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades sociales y de seguridad. Sin embargo, las necesidades humanas siempre están en constante cambio, es decir, lo que motiva a una persona hoy, podría no estimularla mañana. El concepto de necesidades o carencias es sustancial para abordar el comportamiento humano dentro de las empresas. Por esto es importante saber en que consiste el funcionamiento del proceso de motivación.

La mayoría de las teorías expresan que el proceso de motivación está encaminado a las metas o a las necesidades. Las metas son los resultados que busca la persona y actúan como fuerzas vitales que la atraen. Al momento que se alcanzan las metas se reducen las necesidades humanas. Como manifiesta Miguel Ángel Toledo (2009, p.238) Las metas pueden ser positivas es decir elogios, aumentos de sueldo, ascensos, etc., Así como también pueden ser

negativas es decir advertencias, desinterés personal, críticas. Las metas positivas son muy atractivas; mientras que las personas, suelen evitar las metas que les parecen negativas. Las necesidades son carencias o deficiencias que la persona experimenta en una etapa determinada. Éstas pueden ser fisiológicas (alimento), psicológicas (autoestima) o incluso sociológicas (interacción social). Las necesidades constituyen el motor de las respuestas conductuales o las desencadenan. Es por esto, que cuando surge una necesidad, el ser humano se vuelve más susceptible a los esfuerzos que realizan los líderes o los gerentes por motivarla.

2.3.2 Pirámide de Maslow.

Consiste en una pirámide en la cual se establecen necesidades que el humano posee y se agrupan en distintos niveles, concretando que mientras el individuo satisface las necesidades más básicas, va desarrollando y elevando otras necesidades.



Figura 14. Pirámide de Maslow

Tomado de: www.elblogsalmon.com

2.3.3 Métodos de Recompensa.

Motivación de logro o meta:

Es una satisfacción que la persona ejecuta al momento de alcanzar un objetivo o meta propuesta.

Motivación por el poder:

Lo hacen las personas que desean alcanzar objetivos sin la utilización de dicho poder pero con la finalidad de obtenerlo. Se puede tratar acerca del alcance de poder institucional, laboral o político. Dicho poder se lo puede utilizar de manera adecuada o no.

Motivación por proximidad y afinidad:

Varias personas tienen una gran motivación si trabajan con personas que comparten ideas similares o por amistad.

Motivación por la calidad del trabajo:

Muchas personas se motivan por ejecutar un trabajo de forma excelente. Suelen ser personas que ejercen mucha exigencia sobre ellas mismas y las podemos encontrar tanto en ámbito laboral, académico como familiar.

Motivación por la innovación:

Es el tipo de motivación que tiene relación directa con la creatividad, es decir el descubrimiento de nuevas ideas, tecnologías o procesos. Una de las figuras mundiales en el campo de la innovación fue el Americano Thomas Alva Edison.

Motivación por el dinero:

Es el tipo de motivación que la persona posee solo cuando existe una necesidad de por medio y no es el principal.

Todos estos elementos junto con la identidad corporativa incrementarán el sentido de pertenencia hacia con la Institución, es decir permitirán que los

empleados se identifiquen con la unidad educativa. Esto lleva a un mejor uso del “capital humano de la empresa”.

(Bager, 2009, p.153-154)

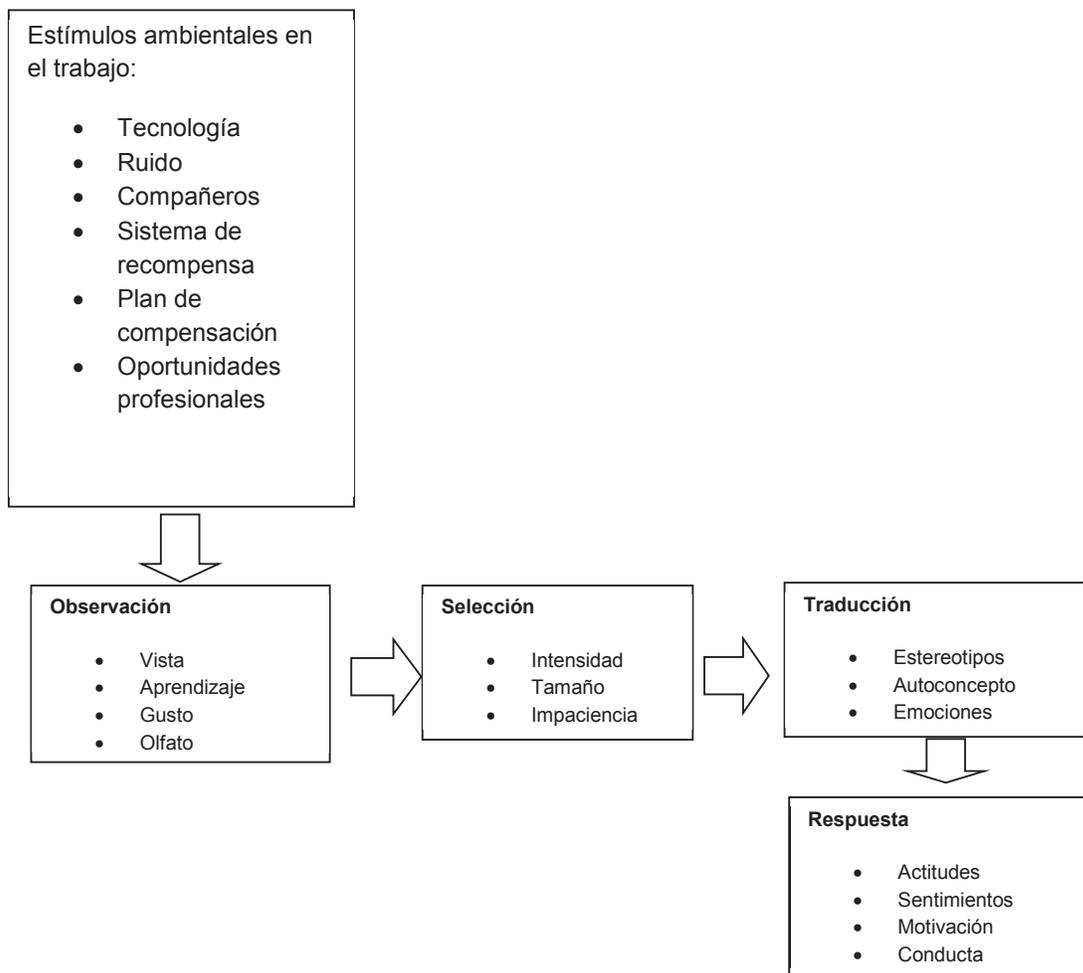
2.4 Percepción.

“Es el proceso por el cual un individuo le da significado al entorno. Supone organizar o interpretar varios estímulos en una experiencia psicológica”.

(Toledo, 2006, p. 110)

2.4.1 Percepción como un proceso.

Tabla 2. Percepción determinada a través de un proceso continuo que requiere de varios estímulos. T/D: (Toledo, 2006, p. 111)



CAPÍTULO III

CULTURA ORGANIZACIONAL: UN FACTOR CLAVE PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

3.1 Cultura Corporativa

“Es el conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización, que controlan las interacciones entre ellos y con otras personas externas a la misma vez. Al igual que la estructura de una organización, ésta puede ser utilizada para lograr una ventaja competitiva y promover las pretensiones de las partes interesadas, la cultura de una organización también puede utilizarse para aumentar la efectividad organizacional, ya que controla la manera en que sus integrantes toman las decisiones, la forma en que interpretan y manejan el ambiente de la organización, lo que hacen con la información y su manera de comportarse. Por estas razones, la cultura afecta la posición competitiva de una organización”. (Jones, 2008, p.177, 178)

“Lo que los empleados perciben y cómo esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas”. (Toledo, 2011, p.30)

El poseer una cultura corporativa no solo ayuda a un análisis de la empresa sino que también evalúa la cultura de cada persona al demostrar su forma de actuar y enfrentarse a los retos que le impone la organización.

3.1.1 Elementos que componen la cultura corporativa.

3.1.1.2 Valores.

“Criterios, estándares o principios clave generales que las personas utilizan para determinar qué tipos de comportamientos, eventos, situaciones y resultados son deseables o indeseables”. (Jones, 2008, p.178)

3.1.1.2.1 Valor terminal.

“Estado o resultado final deseado que las personas desean alcanzar”. (Jones, 2008, p. 178)

3.1.1.2.2 Valor instrumental.

“Estilo o patrón de comportamiento deseado”. (Jones, 2008, p. 178)

3.1.2.1 Normas.

“Estándares o estilos de comportamiento que se consideran aceptables o característicos de un grupo de personas”. (Jones, 2008, p. 178)

3.1.2.2 Historia.

“En los días en que Henry Ford II era presidente de Ford Motor Co, difícilmente habría encontrado un gerente que no hubiera escuchado la historia de cuando el Sr. Ford recordaba a los gerentes que se volvían demasiado arrogantes, “es mi nombre el que está en el edificio”. El mensaje estaba claro: Henry Ford II fundó la compañía.

Nike tiene cierto número de altos ejecutivos que dedican gran parte de su tiempo a servir como narradores corporativos. Y las historias que cuentan intentan transmitir qué es Nike. Cuando narran la historia de cuando el cofundador (y entrenador de pista de Oregon) Bill Bowerman entró a su taller y vertió caucho en la wafflera de su esposa para crear un mejor calzado para correr, hablan del espíritu de innovación de Nike. Cuando los nuevos empleados escuchan las historias de la estrella del atletismo de Oregon Steve Prefontaine y sus batallas para hacer de la carrera un deporte profesional y obtener equipo de mayor rendimiento, aprenden del compromiso de Nike para ayudar a los atletas”. (Robbins, p.564)

Historias como estas transitan en muchas empresas. Es habitual que contengan la narrativa de sucesos acerca de los fundadores de la organización, violación de las reglas, triunfos sonados, disminuciones de la fuerza laboral,

reubicación de empleados, reacción ante errores que han ocurrido en el pasado y conflictos organizacionales. Estas historias anclan el presente en el pasado y dan explicaciones y legalidad a las prácticas actuales.

3.1.2.3 Rituales.

Son secuencias que se repiten de actividades que comunican y fortalecen los valores clave de la organización: qué metas son las más significativas, cuáles personas son las que interesan y a quiénes se puede pasar por alto.

“Uno de los rituales corporativos más conocidos es el canto de la compañía Wal-Mart. Iniciado por el fundador de la empresa, Sam Walton como una forma de motivar y unir a su fuerza de trabajo, “Dénme una W, dénme una A, dénme una L, dénme un culebreo, ¡dénme una M,A,R,TI”, se ha convertido en un ritual de la compañía que une a los trabajadores y refuerza la creencia de Sam Walton en la importancia de sus empleados para el éxito de la organización. Otras compañías como IBM, Ericsson, Novell, Deutsche Bank y PricewaterhouseCoopers, utilizan cánticos corporativos similares”. (Robbins, 2009 p. 564).

3.1.2.4 Símbolos materiales.

“El edificio principal de Alcoa no parece albergar las oficinas corporativas comunes de las operaciones. Hay pocas oficinas individuales, aun para los altos ejecutivos. En esencia hay cubículos, áreas comunes y salas de reuniones. Estas oficinas centrales informales transmiten a los empleados que Alcoa valora la apertura, igualdad, creatividad y flexibilidad. Algunas corporaciones dan a sus altos ejecutivos limosinas con chofer y, cuando viajan por aire, uso ilimitado del jet corporativo. Otras, quizá no den limosinas ni aviones privados, pero sí una automóvil y transporte aéreo pagado por la empresa. Sólo que el carro es un Chevrolet (sin chofer) y el asiento en el avión está en la sección económica de un vuelo comercial”. (Robbins, 2009 p. 565)

La comercialización de las oficinas corporativas, tipologías de vehículos que se da a los ejecutivos de alto nivel y la presencia o ausencia de aeroplanos de la organización, son muestras de símbolos materiales. Otros incluyen la dimensión de las oficinas, la elegancia de los muebles, privilegios ejecutivos y atuendos. Éstos símbolos materiales transmiten a los trabajadores quién es importante, el nivel de equidad que esperan los altos mandos y los tipos de comportamiento como por ejemplo: participativo, individualista, social, conservador, etc. que sean adecuados.

3.1.2.5 Lenguaje.

Bastantes empresas y unidades dentro de las mismas, utilizan la lengua como forma de identificación de las partes de una cultura o subcultura. Al aprender esta lengua, los miembros revelan su aprobación de la cultura, y al momento que se realiza ayudan a conservarla.

“Los siguientes son algunos ejemplos de terminología usada por los empleados en Knight-Ridder Information, redistribuidor de datos con sede en California: Número de acceso (número que se asigna a cada registro individual en una base de datos), KWIC (conjunto de palabras clave en el contexto) y, operador relacional (búsqueda en una base de datos de nombres o términos clave en el mismo orden). Si usted es un nuevo empleado en Boeing, tendrá que aprender un vocabulario único y extenso de acrónimos, inclusive BOLD (datos en línea en Boeing), CATIA (aplicación interactiva tridimensional de gráficas asistidas por computadora), MADIS (sistema de datos de ensamblado e instalación de manufactura), POP (producción adquirida en el exterior) y SLO (objetivos de nivel de servicio)”. (Robbins, 2009, p.566)

Con el pasar del tiempo es usual que las empresas u organizaciones desarrollen términos únicos para detallar el equipo, oficinas, personal esencial y clave, proveedores, bienes o clientes que se relacionan con su negocio. Es común que los trabajadores que apenas ingresan se sientan abrumados con acrónimos y jerga, pero en el transcurso de los meses harán parte integral de

su lenguaje. Al asimilar esto, la terminología opera como denominador común, la cual desencadena una unión entre los miembros de una cultura o subcultura dada.

3.1.3 Función de la cultura en las organizaciones.

- Establece distinciones entre una organización y las otras, transmitir una sensación de identidad a los integrantes
- Facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales
- Aumenta la estabilidad del sistema social y sirve como mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados. Es decir dice a los empleados cómo se hacen las cosas y qué es lo importante.
- Incrementa la consistencia del comportamiento del trabajador
- La cultura es valiosa porque reduce la ambigüedad

(Robbins, 2009, p.556, 557)

3.1.4 Niveles de manifestación.

La organización es un sistema cultural que consta de tres elementos primordiales: valores, creencias y manifestaciones. Aplicadas a la organización las manifestaciones culturales, como expresiones o productos del sistema pueden clasificarse en:

- “Conceptuales-simbólicas: incluyen la filosofía de la organización (misión, objetivos,

prioridades, programas y estrategias básicas), recursos simbólicos y mitología.

- Conductuales: a ellas corresponden el lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las distintas formas de interacción en la organización.
- Estructurales: las integran las políticas, las normas, los procedimientos, el sistema de status interno, el liderazgo formal e informal visto como estructura de poder.
- Materiales: son los recursos materiales de la organización: la tecnología, instalaciones, mobiliario y equipos”. (Trelles, 2001, p.161)

Existe una interdependencia continua entre la cultura y sus manifestaciones: en éstas se reflejan la cultura dominante al tiempo que la engrandecen. Cada empresa apreciará y destacará distintivamente los componentes culturales, hecho que, sin duda, define y hace ecos de su cultura. (Trelles, 2001, p.161-164)

3.1.5 Tipos de Cultura.

Los teóricos e investigadores han ofrecido y examinado varios listados de algunos tipos de culturas. Estos listados y tipologías lo que buscan es generalizar esenciales propiedades culturales mediante más de una empresa.

Tabla 3. Tipos de Culturas Empresariales.

Orientación de control formal		
Flexible	Cultura de clan	Cultura Empresarial
Estable	Cultura burocrática	Cultura de mercado
	Interna	Externa

Nota: T/D: (Toledo, 2011, p. 36)

Algunas organizaciones poseen un tipo de cultura imperiosa, mientras que otras tienen variadas culturas que actúan de manera simultánea en diferentes establecimientos, departamentos, o proyectos. Es importante recalcar que no existe una cultura superior, ideal o fija; pero existen predilecciones por parte de los trabajadores por algunas culturas en particular.

- Cultura burocrática

“Una organización o empresa en la que se enfatiza las reglas, políticas, cadena de mando, procedimientos y toma de decisiones centralizada, posee una cultura burocrática. El gobierno, las agencias gubernamentales y las empresas creadas y administradas por directores autocráticos son ejemplos de culturas burocráticas. Algunos individuos prefieren las certidumbre, las jerarquías, y la estricta organización propias de este tipo de cultura”. (Toledo, 2011, p. 36)

- Cultura de clan

Esta cultura se caracteriza por: formar parte de un equipo trabajador considerado como una familia, trabajar en equipo, seguir la tradición y los rituales, la influencia social y la autodirección. Los trabajadores están entregados para trabajar con mucho esfuerzo por una compensación y un

paquete de prestaciones beneficiosos en los que se reflejen la justicia y la igualdad.

En esta cultura los empleados se interrelacionan con otros miembros. Lo beneficioso de estos miembros es que se ayudan entre sí y celebran juntos la victoria.

“Las tiendas de departamentos *Nordstrom* se apoyan en *nordies* con experiencia para inducir a los nuevos empleados y mostrarles la forma de tratar a los clientes. Los nuevos empleados pueden observar el trabajo en equipo, la tradición y los rituales que perpetúan el compromiso de *Nordstrom* con el servicio a clientes. La cultura de *Nordstrom* es un ejemplo de cómo la cultura de clan puede influir en el comportamiento y desempeño de los empleados”. (Toledo, 2011, p. 36)

- Cultura empresarial

Ésta se ve reflejada en la creatividad, innovación, el arriesgarse y la exploración agresiva de oportunidades.

“Hemos pasado de la empresa de producción en un entorno previsible donde todo era relativamente inteligible, a la empresa de competición en un entorno cambiante donde todo es incierto y complejo. En los últimos tiempos, las empresas han alcanzado una mayor conciencia de que todos somos sujetos de comunicación y de relaciones. Que éstas son herramientas tan indispensables en la venta como en la negociación, en la gestión, en la resolución de los problemas y a la acción ante las oportunidades. La cultura empresarial tomará en el futuro una orientación más balanceada hacia el sentido de Misión y los Valores.” (Costa, 2007,web)

“3M es un ejemplo de una cultura empresarial. La filosofía interna está contenida en el lema de 3M: nunca mates la idea de un producto. Los empleados son estimulados y se les brinda autonomía para trabajar en sus proyectos. 3M pretende inventar nuevos mercados. Los paquetes de

compensación, programas de capacitación, estrategias de construcción de equipo y los programas de establecimiento de metas de la empresa fomentan tomar riesgos, la autonomía y la innovación para lograr esa meta”. (Toledo, 2011, p. 36)

- Cultura de mercado

Los atributos de dicha cultura son: un énfasis en el acrecentamiento de las ventas, el aumento en la participación de mercado, la estabilidad financiera y la rentabilidad. Los empleados gozan de una relación contractual con la organización. Pero existen desventajas en la cultura de mercado y es que no existe mucho sentimiento de trabajo en equipo y cohesión.

“Ejemplos de organizaciones de cultura de mercado incluyen a *Nike*, *Citigroup*, *Wells Fargo* y *Allstate*. Los empleados cooperan y trabajan juntos con el fin de lograr una participación de mercado y metas de desempeño financiero. Esto da como resultado que los empleados colaboren cuando es necesario, pero no da lugar a que se arraiguen profundamente las relaciones que se establecen para lograr las metas”. (Toledo, 2011. p.37)

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA DEL COLEGIO “LOS ARRAYANES”

4.1 Metodología de investigación

4.1.1 Enfoque

Enfoque cuantitativo:

¿Qué es la investigación cuantitativa?

“Un análisis cuantitativo es aquel en el que los datos recogidos se pueden convertir a una forma numérica para ser comparados. Normalmente es deseable que el número de participantes sea mayor (cuántos más participantes, los datos suelen tener mayor validez) y es recomendable que haya más de una persona analizando los datos y asignando el valor numérico. Los datos se pueden recoger en un momento determinado para un número grande de participantes (por ejemplo, un cuestionario relleno por todos los estudiantes de una clase o de un colegio) o en varias ocasiones para comparar los resultados que ofrecen los datos proporcionados por los mismos participantes en diferentes momentos (por ejemplo, un examen que se administra al principio y al final del año escolar).” (Cervantes, 2012, web)

En el proyecto a ejecutar se utilizará la investigación cuantitativa denominada investigación-acción, en la cual el diseño es casi siempre cuasi-experimental, es decir que los participantes o integrantes que conforman la Institución “Los Arrayanes” en este caso no se elegirán al azar sino que serán normalmente la totalidad de las estudiantes de cada clase. La fuente de datos serán las estudiantes, las profesoras y el personal administrativo.

Enfoque cualitativo:

¿Qué es la investigación cualitativa?

La investigación cualitativa, también llamada interpretativa, es la alternativa más expedita de los investigadores sociales para interpretar y comprender la realidad social circulante. Cada vez son más los profesionales y los estudiantes dedicados a la labor de investigación en el contexto social-educativo en búsqueda de información seria y completa sobre esa temática, que se ajuste a las demandas curriculares de las instituciones de Educación, en especial, de las universidades que tienen entre sus objetivos desarrollar rol de investigador en los profesionales en proceso de información.

Sin embargo, la información sobre investigación cualitativa se encuentra bastante dispersa e, incluso, existe abundante literatura que emplea terminología no acorde con la filosofía propia de esta plataforma de investigación. (Valencia-Venezuela, 2010, web).

Una de las técnicas que se usará para la realización de este proyecto inicialmente será el diálogo ya que se le realizará entrevista a la Rectora del Colegio y a los padres de familia.

Existirá una revisión de documentos en donde exista información útil para la ejecución de dicho proyecto que será entregado por la Rectora de la Institución, María Mercedes Suarez. Esto es una base fundamental para poder entender los procesos que se han llevado a cabo hasta ahora y de esa manera poder mejorarlos o incluso cambiarlos totalmente, al momento de plantear el plan estratégico de comunicación.

4.1.2 Método

Las técnicas que se emplearán serán: diálogo y documentación. Las técnicas mencionadas permitirán la recolección de datos necesarios a fin de obtener información relevante y sustentable.

4.1.2.1 Técnicas

4.1.2.2 Diálogo

Es una técnica en la que intervienen dos partes, que desarrollan algún tipo de búsqueda en común, haciendo uso de la palabra. En la presente investigación se la realizará a través de entrevistas que permitan obtener datos de primera fuente, relacionados a la cultura institucional, el manejo comunicacional y el involucramiento de empleados y estudiantes hacia la institución educativa.

4.1.2.3 Documentación

El uso de esta técnica es de gran importancia en este estudio. Se documentará información en cuanto al manejo de comunicación.

4.1.3 Objetivos de investigación

4.1.3.1 Objetivo General

Determinar el nivel de pertenencia que tienen los estudiantes y empleados hacia el Colegio “Los Arrayanes” y, el grado de conocimiento de éste público, respecto de las actividades que lleva a cabo la Institución.

4.1.3.2 Objetivos Específicos

1. Definir el nivel de participación que los estudiantes y empleados tienen con las actividades que realiza la Institución.
2. Conocer el grado de satisfacción que los estudiantes y empleados poseen frente a los canales de comunicación utilizados en el Colegio “Los Arrayanes”
3. Conocer el grado de relación que existen entre empleados y estudiantes

4.1.4 Población, Muestra, Muestreo

La población se ha clasificado en cuatro segmentos porque estos son los públicos clave en la investigación.

Población 1: Estudiantes

Son la población que está directamente ligada a la institución. Se utilizará un censo debido a que están dentro del rango numérico para hacerlo (111).

Población 2: Padres de Familia

Se refiere a un representante es decir al padre o madre de la estudiante. Son 109 en total debido a que existen 4 hermanas estudiando por lo cual el representante es para las dos.

La investigación será por juicio/categorías conceptuales (criterios de selección).

Se escogerán 26 representantes debido a que el punto de saturación estima que debe ser mínimo entre 26 a 30.

“Como resultado del trabajo práctico de investigación Bertaux establece en 30 el número de casos necesarios para lograr el punto de saturación, una menor cantidad de unidades de la muestra tiende a dar una visión incompleta y una mayor cantidad tiende a la repetibilidad de las características del objeto de estudio” (1993, p.27)

Población 3: Empleados

Son 27 empleados a los cuales se les realizará un censo y se basará en una investigación cuantitativa ya que se los datos recogidos se convertirán en datos numéricos para ser comparados.

Población 4: Directivos

Son 2 personas principales (rectora y vicerrectora) ya que éstas toman la mayor parte de decisiones.

Se hará un censo y se basará en una investigación por contexto.

4.1.5 Herramientas

Población 1: estudiantes

Se realizará una encuesta. El objetivo es para saber el nivel de satisfacción que poseen hacia la Institución así como también el nivel de relación que poseen con las profesoras. Las categorías de análisis que se utilizarán son: nivel de pertenencia, relación con profesoras, satisfacción de necesidades como: infraestructura y nivel de atención de la Institución hacia con las estudiantes en situación de conflicto, nivel de conocimiento sobre la Institución, nivel de comunicación de la Institución hacia con los estudiantes.

Población 2: Padres de familia

Se realizará un cuestionario abierto cualitativo para saber el nivel de satisfacción en cuanto a servicio al cliente se trata. Se determinarán criterios de selección. Las categorías de análisis serán: nivel de identidad, nivel de comunicación de la Institución hacia con los padres de familia, satisfacción del ambiente educativo, nivel de servicio al cliente, nivel académico de la Institución, nivel de productividad de la Institución, satisfacción monetaria (pago de pensión adecuado).

Población 3: Empleados

Se realizará una encuesta. El objetivo es para saber el nivel de identidad que poseen hacia con la Institución y su clima laboral interno. Las categorías de análisis serán: nivel de pertenencia, relación con estudiantes, nivel de motivación, nivel del clima laboral, nivel de comunicación por parte de la Institución hacia con los empleados.

Población 4: Directivos

Se realizará entrevistas con el máximo directivo para poder descifrar cuales son los puntos débiles y fuertes de la Institución. Las categorías de análisis serán: nivel de conocimiento sobre la Institución, nivel del clima laboral, tiempo

de ejercer en el rectorado y nivel de dificultad, nivel de comunicación de la Institución, nivel de capacitación a empleados, nivel de pertenencia de los empleados hacia con la Institución

4.2 Sistematización de la Información

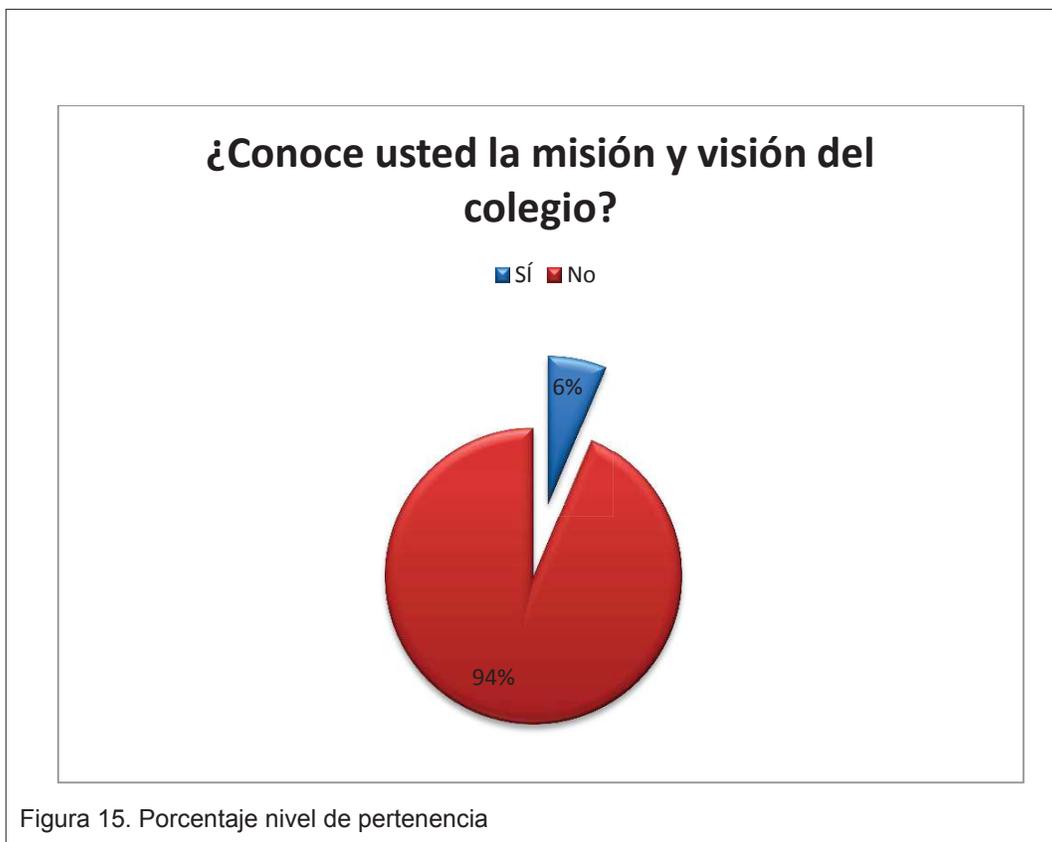
4.2.1 Análisis de resultados

4.2.2 Conclusiones de la Investigación

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Formulario de encuesta a estudiantes (Anexo 1)

Nivel de pertenencia: pregunta 1, pregunta 2, pregunta 3, pregunta 9



Interpretación: Apenas 6% de las estudiantes conoce la misión y visión, sin embargo el 94% dice que no. Esto evidencia que los estudiantes no identifican plenamente cuál es la misión de la institución. Es necesario fortalecer la difusión de la filosofía corporativa.



Interpretación: El 55% de los estudiantes se siente identificado con la institución; sin embargo, el 45% no. Este último porcentaje es muy elevado, por lo cual es necesario trabajar en este aspecto.

Entre las personas que manifestaron no estar identificadas con la Institución manifestaron lo siguiente:

- No ofrecen un ambiente adecuado para el desarrollo de actividades y los profesores no son lo suficientemente capacitados
- Los temas que se imparten en la Institución no les satisfacen a las alumnas

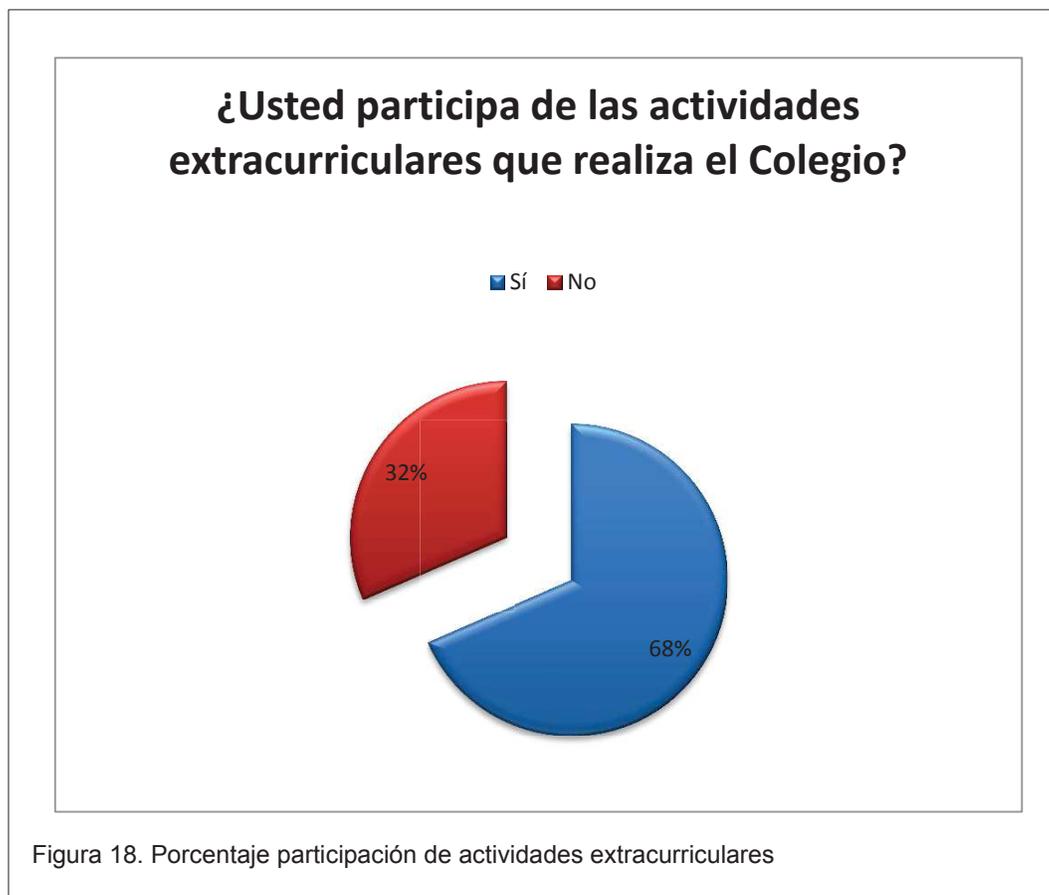
- La parte educacional no les agrada del todo
- Las actividades que realiza el Colegio no son las adecuadas
- No poseen relación con otros colegios en ámbitos deportivos
- No les parece que se preocupen del todo de las alumnas
- El Colegio no abastece las necesidades de las alumnas
- No hay una buena integración en el Colegio
- El Colegio es muy aburrido y nunca se asiste ni participa a eventos



Interpretación:

Entre los valores que sobresalen en la Institución por parte de las estudiantes son: La responsabilidad con un 17%, la solidaridad y la disciplina con un 16%, la honestidad con un 14%, la humanidad con un 11% la puntualidad y trabajo

en equipo con un 10% y finalmente la justicia con un 6%. Todo esto nos comunica que la Institución tiene bien cimentado los valores de la misma.



Interpretación:

El 68% de las estudiantes participa en las actividades extracurriculares, sin embargo el 32% manifiesta que no lo hace. Es importante incentivar la participación de los estudiantes, a fin de conseguir mayor identificación entre la Institución y su público objetivo.

.Entre las personas que no participan de las actividades se determinó lo siguiente:

- Las actividades son aburridas
- No se participa en los intercolegiales

- Mandan muchos deberes y no hay tiempo
- Algunas de las estudiantes no tienen tiempo
- No les atrae ninguna actividad
- Las profesoras que imparten estas clases no están suficientemente preparadas
- Porque algunas estudiantes tienen clases hasta las 4pm y debido a eso el tiempo es escaso

Relación con profesoras: pregunta 7

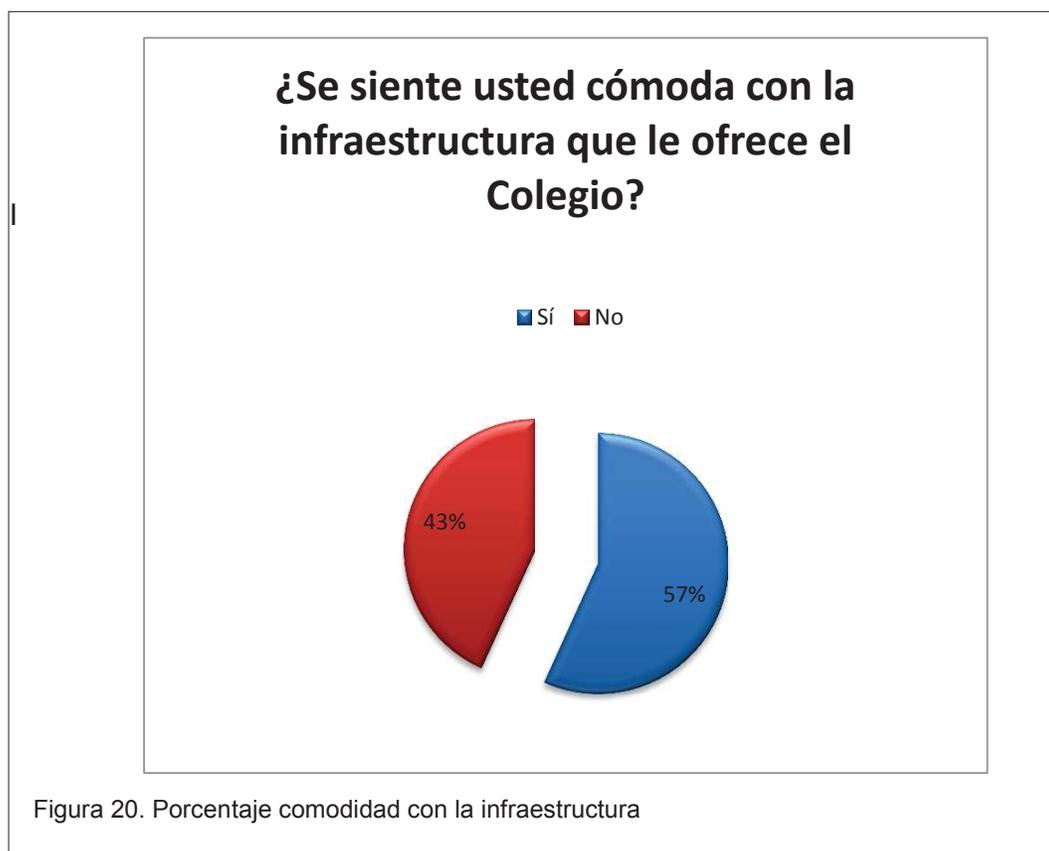


Interpretación:

Las estudiantes estimaron el nivel de relación que poseen con sus profesoras y los resultados fueron los siguientes:

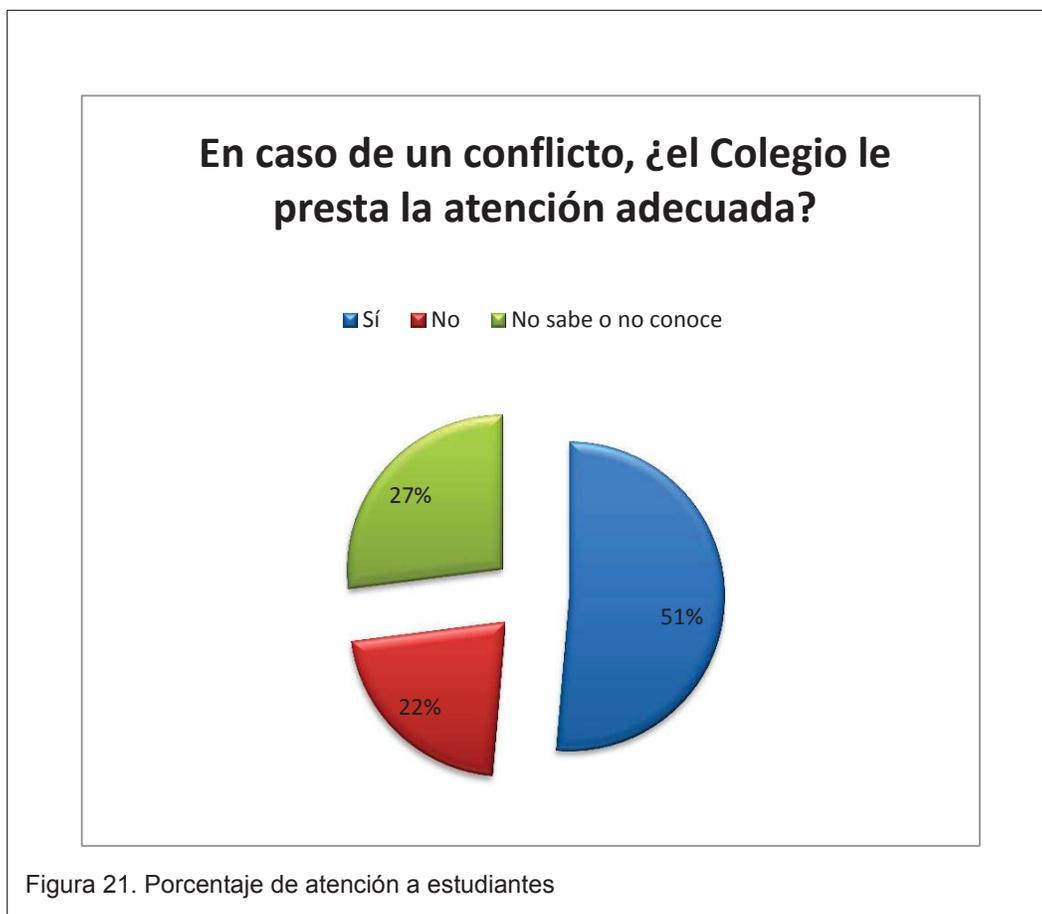
El nivel 4 es el que lidera con un 45%, el nivel 3 con un 31%, el nivel 5 con un 17%, el nivel 2 con un 6% y finalmente el nivel 1 con un 2%. Esto determina que el nivel entre profesoras y estudiantes es relativamente bueno.

Satisfacción de necesidades como: infraestructura y nivel de atención de la Institución hacia con las estudiantes en situación de conflicto: pregunta 10, pregunta 11



Interpretación:

El 57% de las estudiantes se siente cómoda con la infraestructura del Colegio, mientras que el 43% no. Esto determina que hay muchos factores en cuanto a infraestructura que no son adecuados, motivo por el cual no se logra obtener un 100% en la satisfacción de las alumnas.



Interpretación:

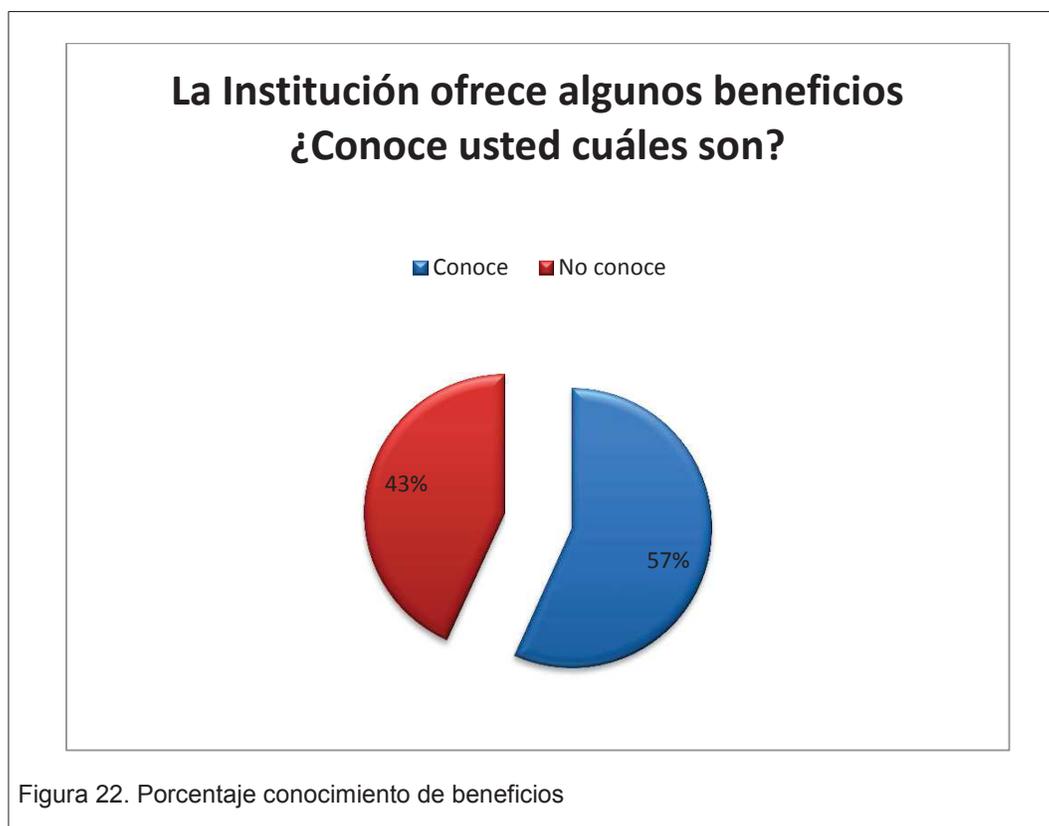
El 51% de las alumnas afirma que sí han sido tomadas en cuenta cuando se da un conflicto, el 22% dice que no y por último el 27% no se ha enfrentado a este tipo de situaciones dentro del Colegio.

Las personas que comunican que no les han dado la atención correcta manifiestan lo siguiente:

- Las autoridades exageran las cosas cuando hay conflicto
- Tiene que ser algo verdaderamente grave y que la persona que ayuda en eso tenga tiempo
- Porque no brindan confianza y a las alumnas les da miedo de que les juzguen
- Porque el colegio prefiere evadir y no presta la atención que se necesita

- Porque determinan los castigos por lo que las autoridades creen y sin razones
- Porque la persona encargada o las autoridades dicen que harán algo pero al final nada cambia

Nivel de conocimiento sobre la Institución: pregunta 8, pregunta 12



Interpretación:

Las estudiantes manifestaron un relativo conocimiento de los beneficios con un 57%, sin embargo el 43% manifestó que no los conoce. Es importante comunicar, a través de las herramientas internas los beneficios que ofrece la Institución.

Entre las personas que manifestaron su conocimiento se encontró lo siguiente:

- Educación personalizada
- Formación de valores

- El oratorio
- Brindan ayuda psicológica y espiritual a las alumnas que lo necesitan
- Poseen convenios con universidades
- Brindan una buena educación
- Que es un colegio religioso
- Posee una buena infraestructura
- Que existen tutorías
- Que proveen lunch
- Que las instalaciones son adecuadas
- Existe parqueadero privado
- Hay tecnología en aulas
- Que les dan francés
- Son pocas alumnas

12. ¿Qué recomendaciones daría usted al Colegio?

Interpretación:

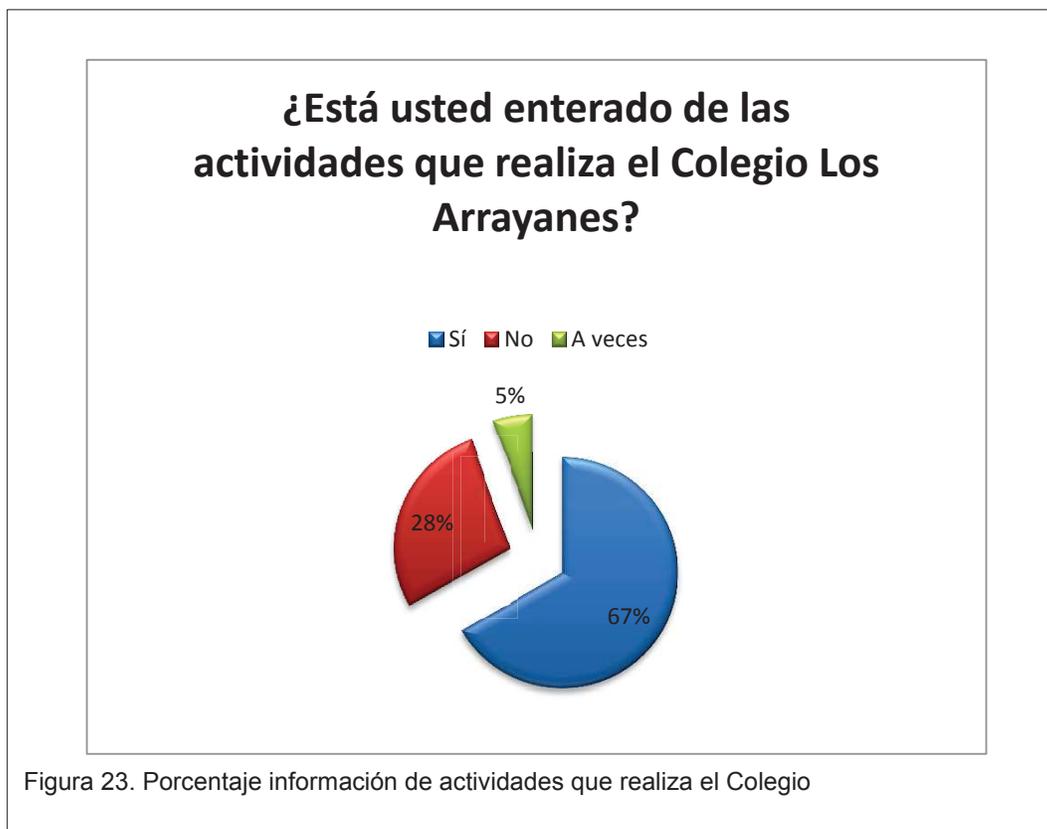
Existieron una variedad de recomendaciones que hacen al colegio. Dentro de estas se encuentran temas de infraestructura, salud, comida, entre otros. A continuación se enuncian las principales recomendaciones brindadas por las estudiantes:

- Que exista mejor comprensión entre estudiante y profesora
- Mejorar la metodología de algunas profesoras
- El colegio debería participar en eventos que realizan otros colegios
- Que las clases sean más dinámicas
- Realizar con mayor eficacia los procesos administrativos
- Que existan más actividades extracurriculares y lugares donde se las puedan realizar

- Que den más atención las profesoras a las alumnas cuando no se entiende una clase ya que no suelen repetir la explicación
- Poner bebederos de agua
- Poner cortinas en las aulas
- Que sea más grande el colegio
- Mejorar el comedor
- Incorporar una sala de arte o música
- Mejorar la biblioteca
- Que arreglen las canchas deportivas
- Mejorar los laboratorios de química y física
- Incorporar un auditorio
- Crear clubs
- Mejorar la comida
- Que desaparezca el bullying
- Que exista mayor tecnología
- Que mejore la disciplina en algunos cursos
- Que las actividades no sean aburridas
- Incorporar piscina
- Que las casas abiertas sean más entretenidas, facilitándoles a las alumnas más opciones y sean abiertas al público
- Mejorar relación con otros colegios
- Mayor relación con el colegio "Los Álamos"
- Mayor y mejor organización
- Que existan más jardines
- Que exista un grupo de danza para representar al colegio
- Que no invadan la privacidad de las alumnas
- Que les permitan a las alumnas hacer más giras de observación
- Que realicen el día de la familia con el colegio "Los Álamos"
- Mejor infraestructura
- Que cuando la ciudad realice programas, lleven a las alumnas a participar

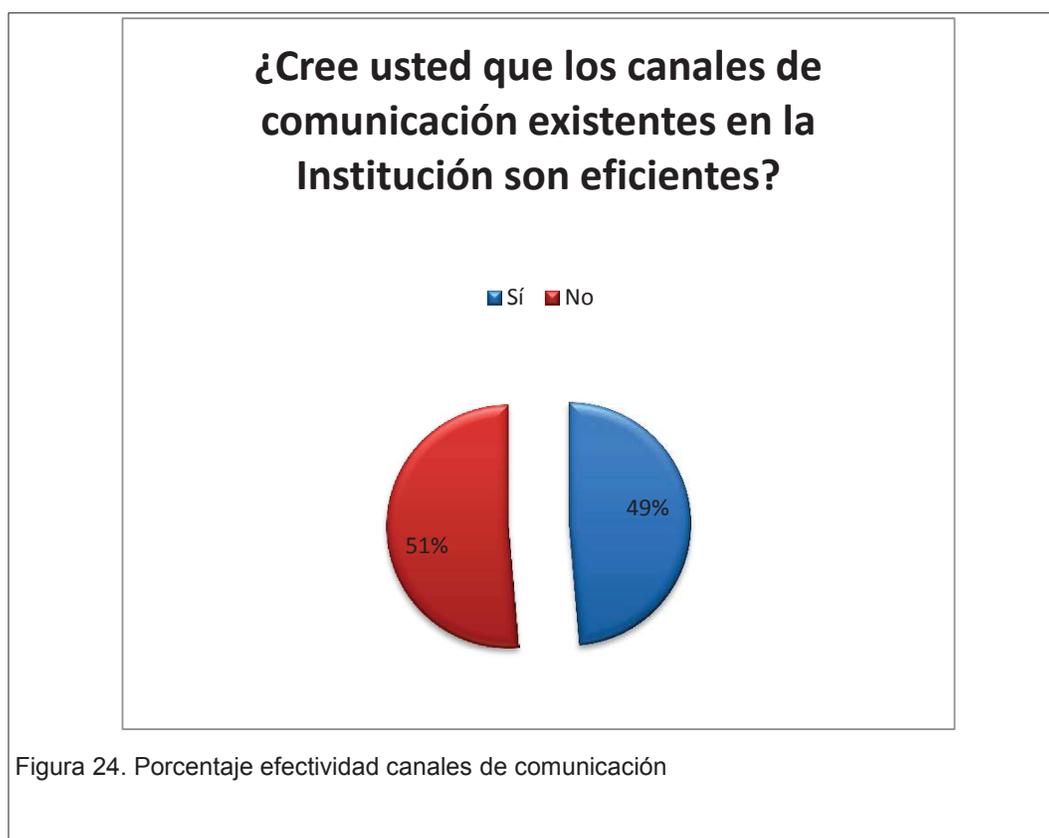
- No posee una enfermería y debería existir
- Que cambien el lunch
- Que cambien a algunas profesoras
- Que el colegio tenga un poco más de consideración con las alumnas ya que mandan excesivos deberes
- Que exista una mejor comunicación con los padres de familia y que sean más organizados
- Que sean mejor organizadas en la comunicación de las actividades con las estudiantes
- Que exista mayor interés en las clases dirigidas a las alumnas

Nivel de comunicación de la Institución hacia con los estudiantes: pregunta 4, pregunta 5, pregunta 6



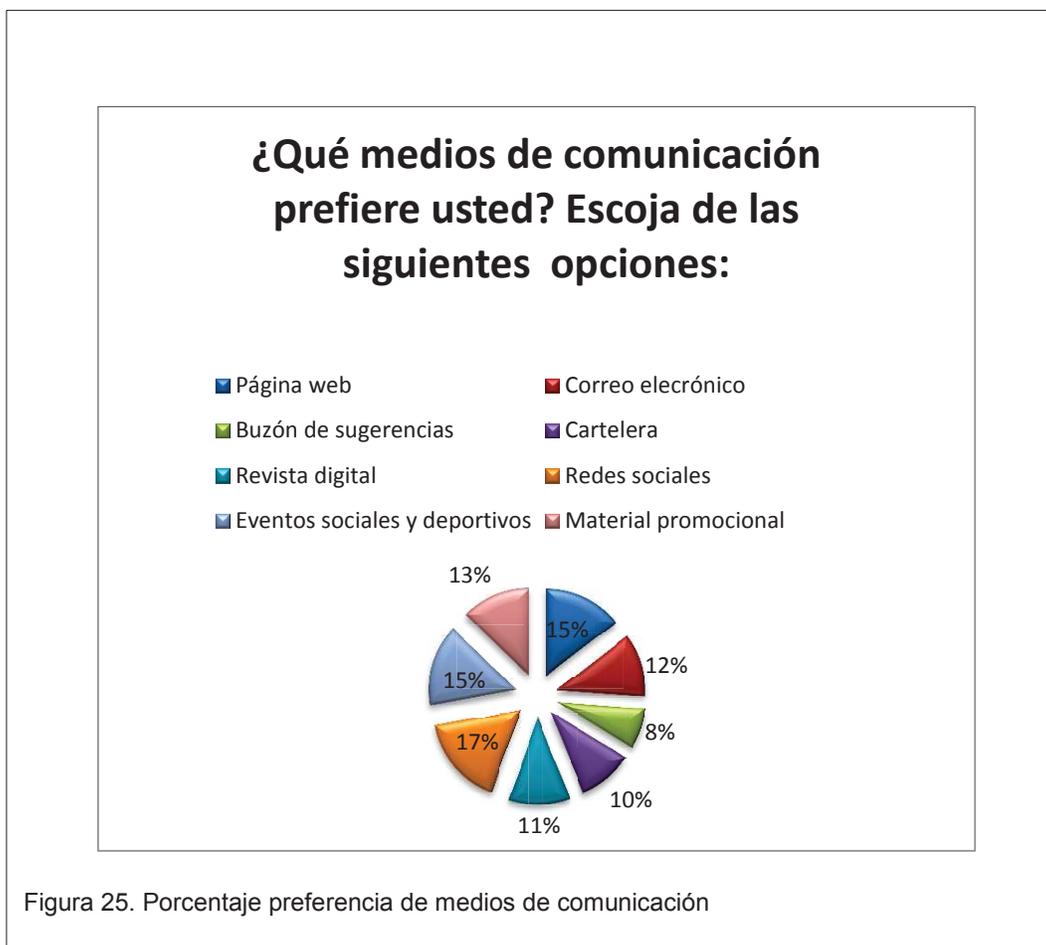
Interpretación:

El 67% de los estudiantes está enterado de las actividades que realiza el Colegio, sin embargo el 28% no lo están y un 5 % a veces. Pese a que el porcentaje de estudiantes que no conocen la institución, además de otro mínimo porcentaje que se entera ocasionalmente de las actividades es bajo, se requiere fortalecer los canales de comunicación utilizados.



Interpretación:

El 49% de los estudiantes considera que los canales de comunicación son los adecuados, sin embargo el 51% manifiesta que no. Lo que quiere decir que la Institución no está logrando comunicar bien, debido al mal uso de los canales existentes.



Interpretación:

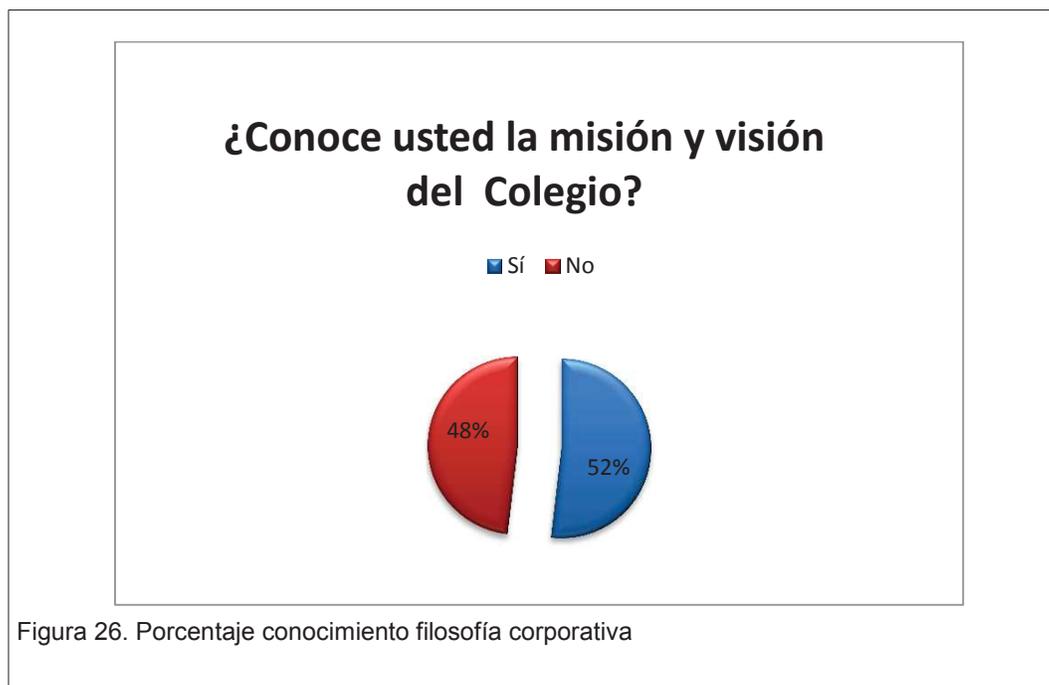
Entre los medios de comunicación que las estudiantes prefieren están:

Las redes sociales con un 17%, los eventos sociales y deportivos y la página web con un 15%, el material promocional con un 13%, el correo electrónico con un 12%, la revista digital con un 11%, la cartelera con un 10% y finalmente el buzón de sugerencias con un 8%. Estos resultados determinarán el tipo de herramienta de comunicación que se debe considerar en el plan.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Formulario de encuesta a empleados (Anexo 2)

Nivel de pertenencia: pregunta 2, pregunta 3, pregunta 4



Interpretación:

El 52% de los empleados conoce la misión y visión; sin embargo, el 48% la desconoce. Esto evidencia que los trabajadores no identifican a plenitud cuál es la misión y visión de la Institución. Es importante fortalecer la difusión de la filosofía corporativa.

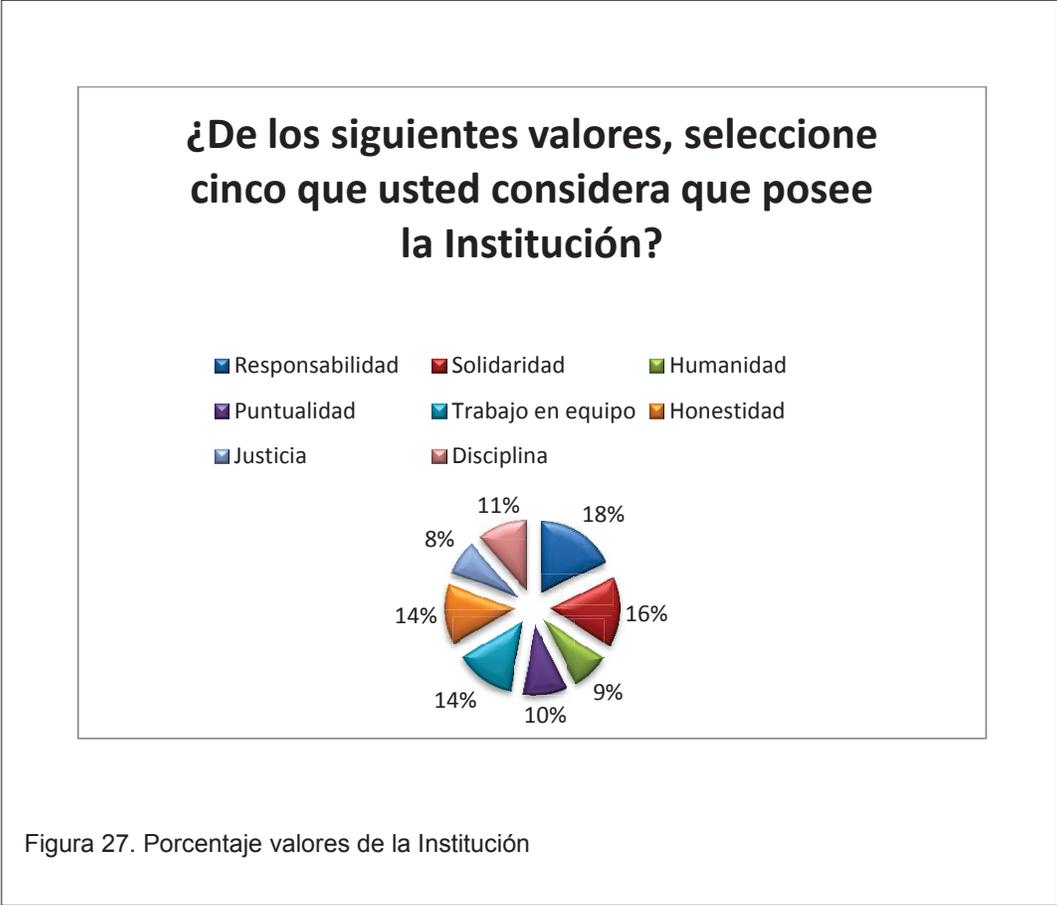


Interpretación:

El 85% de los empleados se siente identificado con la Institución, mientras que el 15% restante no. Esto quiere decir que hay un problema que es necesario considerarlo a fin de que la totalidad de los empleados adopten la institución como suya.

Entre las personas que manifestaron no estar identificadas con la Institución se identificó lo siguiente:

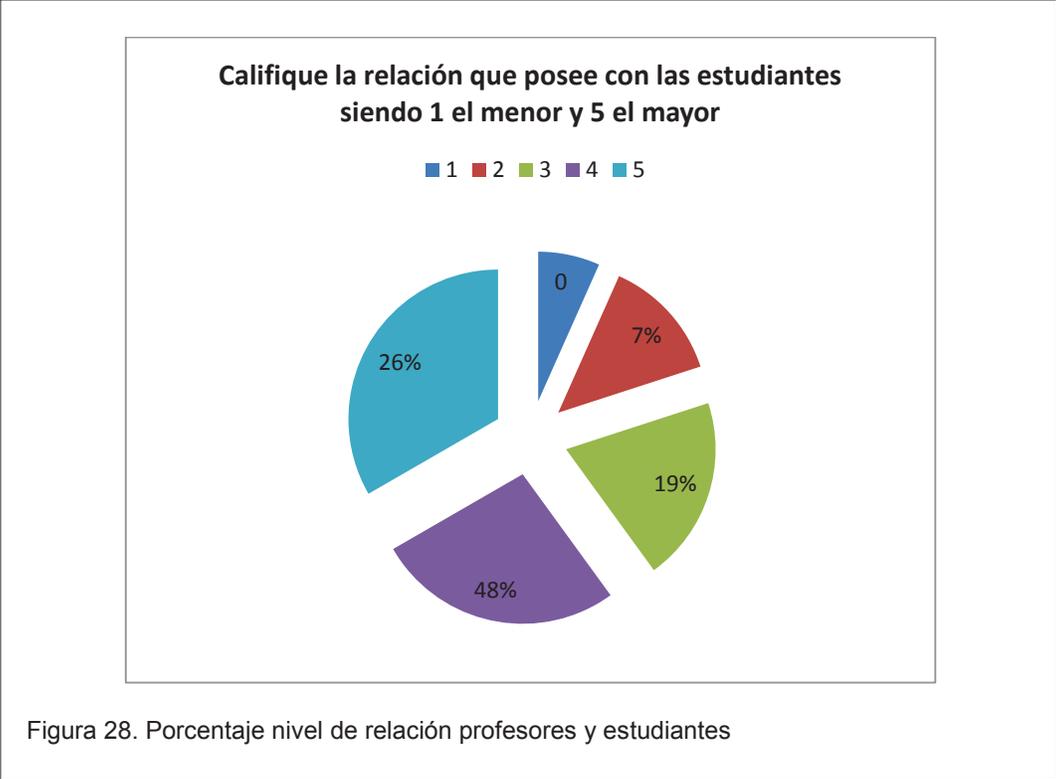
- No les toman en cuenta en los programas sociales, ni culturales
- No les dan charlas motivacionales
- No les dan capacitaciones
- No les brindan información suficiente sobre el colegio
- No les incentivan



Interpretación:

Entre los valores que más destacan en la Institución por parte de los trabajadores son: la responsabilidad con un 18%, la solidaridad con un 16%, el trabajo en equipo y la honestidad con un 14%, la disciplina con un 11%, la puntualidad con un 10%, la humanidad con un 9% y finalmente la justicia con un 8%. Estos resultados evidencian que la Institución tiene bien cimentado sus valores.

Relación con estudiantes: pregunta 9

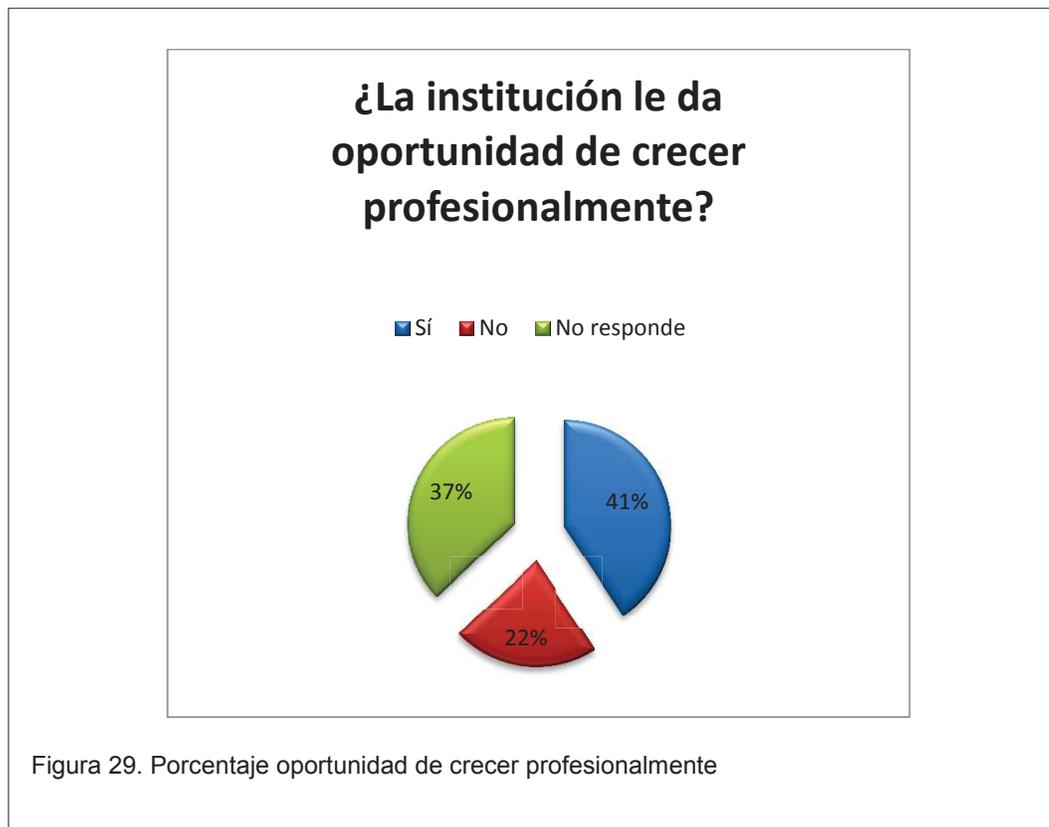


Interpretación:

Los empleados estimaron el nivel de relación que poseen con los estudiantes y los resultados fueron los siguientes:

El nivel 4 es el que lidera con un 48%, el nivel 5 con un 26%, el nivel 3 con un 19% y finalmente el nivel 2 con un 7%. Esto evidencia la fortaleza que en este aspecto mantiene la institución.

Nivel de motivación: pregunta 10, pregunta 11



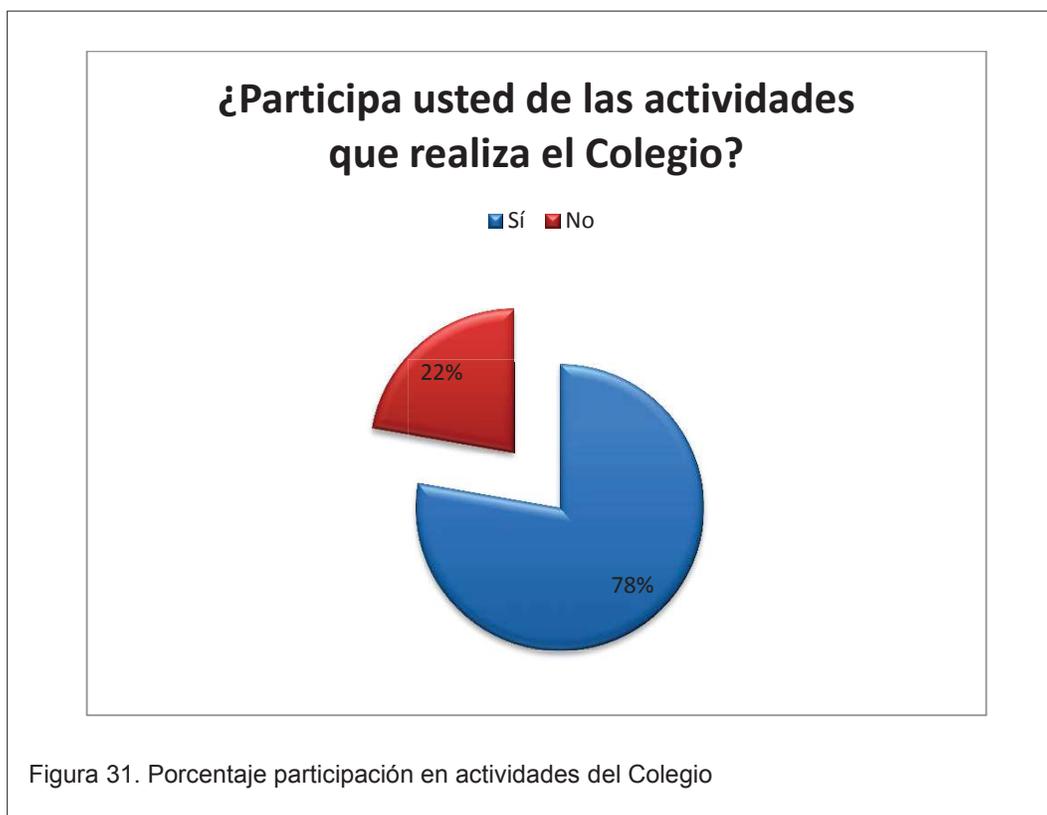
Interpretación:

El 41% de los empleados considera que sí ha tenido la oportunidad de crecer, el 22% considera que no y el otro 37% no respondió la pregunta. Esto determina que aunque hay un porcentaje alto afirmativo, también existe una inconformidad en dicho campo.



Interpretación:

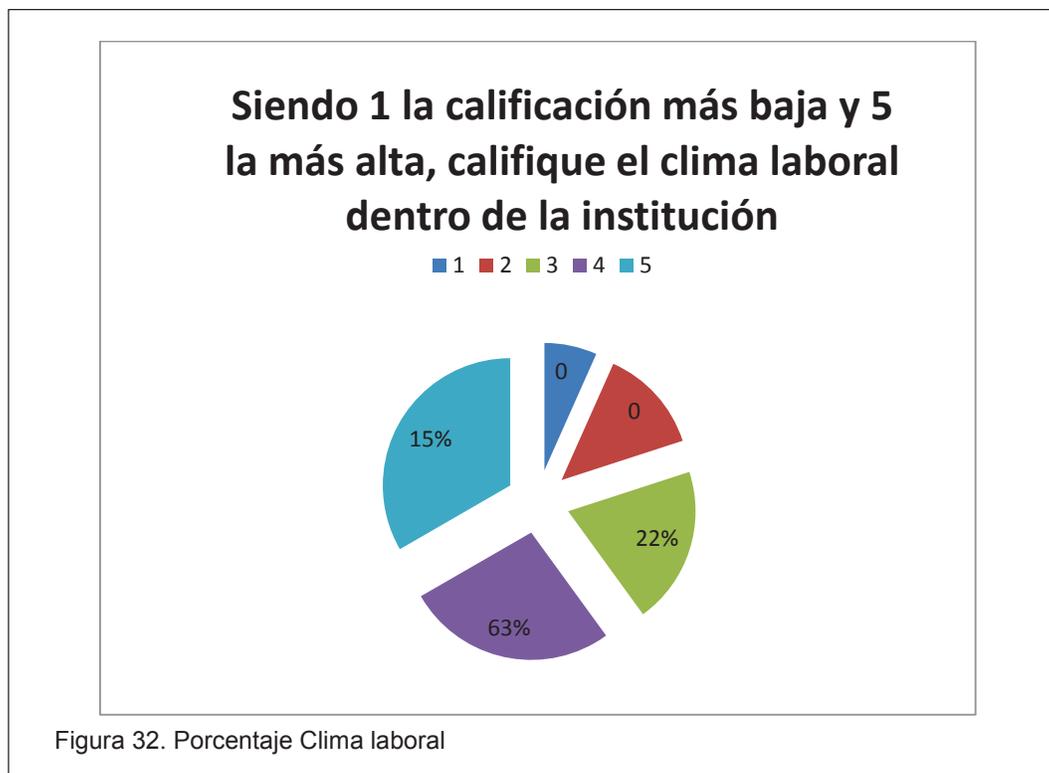
El 37% de los empleados considera que sus ideas si son tomadas al momento de diseñar un nuevo proyecto, el 19% contestó que no y finalmente el 44% piensa que a veces. Dentro de toda organización es importante saber escuchar, esto permite mantener un buen clima laboral.



Interpretación:

El 78% de los empleados participan en las actividades sociales realizadas por la institución, el 22% restante no, esto debido a que no son tomados en cuenta y sólo les toman en cuenta para hacer ciertas actividades que corresponde a su trabajo más no por formar parte de las actividades a realizarse. Es importante que la Institución considere a todos los empleados que la conforman debido a que todos forman parte esencial de ella y se debe crear una plena identidad para que así exista la satisfacción de sus trabajadores, lo cual es un factor importante para el buen desarrollo del Colegio.

Nivel del clima laboral: pregunta 8

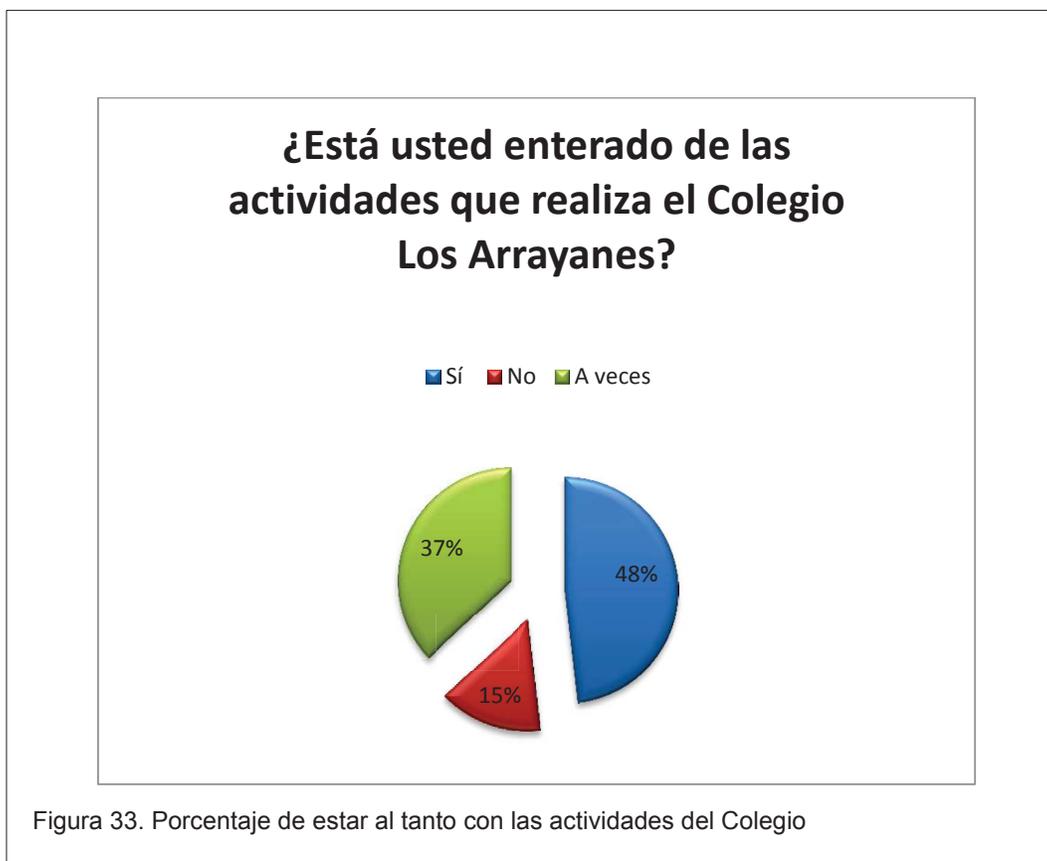


Interpretación:

Los empleados estimaron el nivel del clima laboral que posee la Institución y los resultados fueron los siguientes:

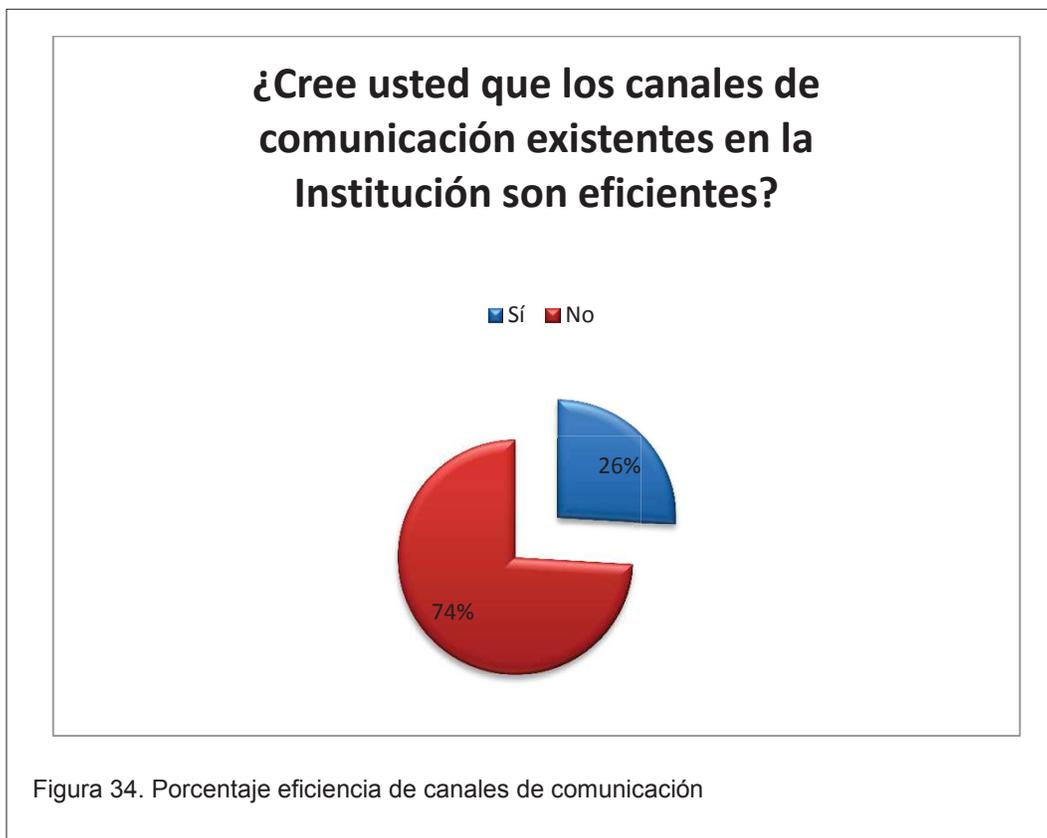
El nivel 4 es el que lidera con un 63%, el nivel 3 con un 22%, y finalmente el nivel 5 con un 15%. Esto determina que el clima laboral en la Institución es relativamente bueno.

Nivel de comunicación por parte de la Institución hacia con los empleados: pregunta 5, pregunta 6, pregunta 7, pregunta 13



Interpretación:

El 48% de los trabajadores está enterado de las actividades que realiza el Colegio, el 15% no y un 37% a veces. Esto supone que la Institución no está usando bien los canales de comunicación, por lo cual hay que fortalecer el manejo de los mismos.



Interpretación:

El 26% de los empleados considera que los canales de comunicación son eficientes, mientras que un 74% muestra que no. Esto quiere decir que el Colegio no está utilizando canales de comunicación eficientes o quizá no se está dando un buen uso de los mismos

Entre las personas que creen que no son eficientes los canales de comunicación se ha manifestado lo siguiente:

- Porque a veces los empleados se enteran de las cosas después
- No avisan con anticipación algunas actividades que hay que ejecutar
- Usan pocos canales de comunicación
- Porque muchas veces no hay organización

¿Qué medios de comunicación prefiere? Escoja de las siguientes opciones:

- Intranet
- Correo Electrónico
- Cartelera
- Manual del empleado
- Desayunos de trabajo
- Eventos sociales y deportivos
- Material promocional
- Página web
- Buzón de sugerencias
- Reuniones
- Equipos de trabajo
- Redes sociales
- Revista digital

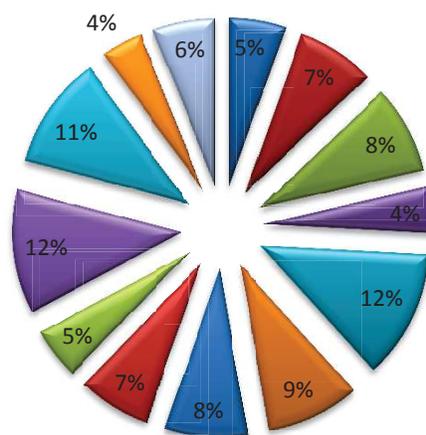


Figura 35. Porcentaje preferencia de medios de comunicación

Interpretación:

Los medios de comunicación que los empleados prefieren de acuerdo a su porcentaje son:

La cartelera y redes sociales lideran con un 12%, los eventos sociales y deportivos con un 11%, las reuniones con un 9%, el correo electrónico y el manual del empleado con un 8%, la página web y equipos de trabajo con un 7%, el material promocional con un 6%, el intranet y desayunos de trabajo con

un 5%, el buzón de sugerencias y revista digital con un 4%. Es importante tener en cuenta estos resultados al momento de difundir los mensajes.

Estos resultados determinarán el tipo de herramienta de comunicación que se debe considerar en el plan.



Interpretación:

El 63% conoce quien se encarga del manejo de la comunicación pero el 37% no. Si bien el porcentaje mayoritario es positivo, existe un porcentaje que no y esto determina que no se tiene un buen uso de la información por parte de la Institución.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Entrevista estructurada a Rectora (Anexo 3)

Nivel de conocimiento sobre la Institución: pregunta 2, pregunta 3, pregunta 5, pregunta 8

Nivel del clima laboral: pregunta 6

Nivel de comunicación de la Institución: pregunta 7, pregunta 9, pregunta 10, pregunta 11

Tiempo de ejercer en el rectorado y nivel de dificultad: pregunta 1, pregunta 4

Nivel de capacitación a empleados: pregunta 12

Nivel de pertenencia de los empleados hacia con la Institución: pregunta 13

Tabla 4. Sistematización de la información en la entrevista a la Rectora

Categorías de análisis	Sujeto 1: Rectora	Conclusiones	Observaciones
Nivel de conocimiento sobre la Institución	Obtención del tercer reconocimiento del Modelo Europeo (EFQM)- CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA Este modelo de Calidad nos lo dieron en el año	Buen nivel académico y práctica de responsabilidad social Calidad en la educación, con lo cual se incrementa su reputación	

	2005. Este reconocimiento lo dan cada 5 años.		
	Tenemos un Plan de Formación Humana y Espiritual con un seguimiento constante por parte de las profesoras y tutoras.	Formación constante en valores	Hay libertad de culto
	<p>Puntos fuertes de la Institución: Nivel académico, formación humana y espiritual, nivel de inglés, personal comprometido y capacitado, Modelo de Calidad Europea.</p> <p>Puntos débiles de la Institución: tener algunas profesoras a medio tiempo, optimización de las extracurriculares. Comunicación interna</p>	Formación integral que pretende no solo instruir a las estudiantes con los saberes específicos de las ciencias, sino también, ofrecerles elementos necesarios para que crezcan como personas, buscando desarrollar todas sus características,	Aún hay que trabajar en el aspecto comunicacional

		<p>condiciones y potencialidades</p> <p>La falta de personal docente a tiempo completo, no ha permitido definir una nueva malla curricular, acorde a los requerimientos.</p> <p>La falta de comunicación interna está perjudicando el normal desenvolvimiento institucional.</p>	
Nivel del clima laboral	De acuerdo a las encuestas de satisfacción que cada año se pasa a las profesoras medimos el nivel de compromiso y la satisfacción con el centro y tenemos	Existe un alto nivel de compromiso.	Se tiene una comunicación con el personal a través del trato personal y las reuniones de las diferentes áreas.

	buenos resultados.		
Nivel de comunicación de la Institución	Se realizan 4 tutorías individuales al año con los padres de familia y 3 reuniones generales.	Se realiza un seguimiento académico individualizado de cada estudiante.	A través de la agenda y el mail comunicamos a los padres constantemente de las actividades del centro
	En la agenda estudiantil está la misión y visión, en reuniones de padres siempre se les explica la misión y visión. En la semana de inducción todos los años se recuerda y trabaja con el personal docente, administrativo y de servicios.	Existen intentos de impartir la misión y visión de la institución; sin embargo, no está debidamente posicionada la filosofía corporativa.	
	Las herramientas comunicacionales que utilizamos son	Las herramientas de comunicación que se utilizan	

	<p>circulares y se realizan reuniones semanales.</p>	<p>son escasas y no están debidamente direccionadas.</p>	
	<p>El departamento de Marketing es aquel que se encarga del manejo de la comunicación. Las personas que integran este departamento son: Ana María Veintimilla (Marketing), Guadalupe Sanabria (Contabilidad), y José Rafael Terán (Diseñador gráfico).</p>	<p>El nivel de comunicación es bajo debido a que la comunicación no está manejada por un profesional en dicho campo.</p> <p>Existe un mal uso de las herramientas de comunicación y a su vez son escasas.</p>	<p>El tema comunicacional requiere ser mejorado porque no se está abarcando al público objetivo</p>
<p>Tiempo de ejercer en el rectorado y nivel de dificultad</p>	<p>Estoy a cargo de la dirección por 14 años; esto es, desde el año 2000. Al inicio, por ser un colegio nuevo hubo</p>	<p>Existe estabilidad en la máxima dirección, con lo cual se puede garantizar el</p>	

	<p>algunas dificultades de aceptación de una opción educativa. El crecimiento de alumnos sin duda fue difícil hasta entrar en el proceso de hacerse conocer como Institución en la sociedad.</p>	<p>cumplimiento de metas. La institución ha logrado un alto nivel de posicionamiento a nivel local.</p>	
<p>Nivel de capacitación a empleados</p>	<p>Se lo hace dos veces en el trimestre de acuerdo a la evaluación docente. En varias áreas tanto administrativas como pedagógicas.</p>	<p>Existe capacitación sin embargo no se logra captar al 100% el interés del público objetivo</p>	
<p>Nivel de pertenencia de los empleados hacia con la Institución</p>	<p>Porque el centro tiene como política dar estabilidad laboral al personal que hace un buen trabajo</p>	<p>Existe poca rotación del personal, lo cual es un punto a favor de la Institución</p>	

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Cuestionario abierto cualitativo a padres de familia (Anexo 4)

Nivel de servicio al cliente: pregunta 1, pregunta 12

Nivel académico de la Institución: pregunta 4

Nivel de comunicación de la Institución hacia con los padres de familia:
pregunta 2, pregunta 3

Nivel de productividad de la Institución: pregunta 7

Satisfacción por parte de los padres de familia sobre el ambiente educativo:
pregunta 5, pregunta 6, pregunta 9, pregunta 11

Satisfacción monetaria (pago de pensión adecuado): pregunta 8, pregunta 10

Tabla 5. Sistematización de la Información en la entrevista a padres de familia

Categorías de análisis	Sujeto 1-26: Padres de familia	Conclusiones	Observaciones
Nivel de servicio al cliente	16 padres de familia están satisfechos 1 padre de familia manifestó que no desmayen en su labor y que sigan organizando su trabajo con excelencia	El servicio al cliente debe mejorar	10 padres de familia no lo están 12 padres de familia manifestaron que la Institución debe trabajar más en lo que respecta a deportes e incentivar a las deportistas

			<p>22 padres de familia manifestaron que se debe incrementar laboratorios ya que es indispensable hacer prácticas. Necesitan para la Universidad las estudiantes</p> <p>11 padres de familia manifestaron que la profesora de Química es fatal ya que no sabe enseñar e inculca temor en las estudiantes. Esta queja ha estado durante varios años y el Colegio no hace nada por cambiar de docente. Es algo que está muy mal</p>
--	--	--	---

			<p>10 padres de familia dijeron que los parqueaderos son muy pequeños</p> <p>13 padres de familia expresaron que debería existir transporte para las chicas que realizan atletismo en representación del colegio ya que a los padres les complican</p> <p>19 padres de familia piden que se mejore el lunch</p> <p>12 padres de familia dicen que la biblioteca es muy pequeña y no</p>
--	--	--	---

			<p>tienen el material suficiente</p> <p>7 padres de familia comunicaron que se debe corregir las preferencias de las profesoras, que haya más disciplina en lo que respecta a eso.</p> <p>6 padres de familia manifestaron que el colegio aprenda a admitir sus errores ya que cuando los padres de familia se quejan no aceptan que el colegio tiene fallas sino por el contrario dicen que es culpa de</p>
--	--	--	--

			los mismos padres o alumnas pero NUNCA admiten un error por más encuestas que hagan.
Nivel académico de la Institución	19 dijeron que el nivel académico es bueno y 7 que es excelente	La Institución posee un buen nivel académico	
Nivel de comunicación de la Institución hacia con los padres de familia	20 manifestaron que están enterados sobre las actividades que realiza el Colegio y 6 que no.	El nivel de comunicación hacia con los padres es relativamente bueno, sin embargo existen fallas que no permiten llegar a todo el público	
Nivel de productividad de la Institución	12 expresaron que no existe organización y 14 que si existe.	La organización de la Institución no es muy buena, ya que muchos padres se quejaron sobre la lentitud en procesos administrativos y realización de	

		actividades extracurriculares	
Satisfacción por parte de los padres de familia sobre el ambiente educativo	17 manifestaron que sí y 2 no están satisfechos con las medidas de seguridad del colegio en caso de emergencia	La institución no ha comunicado de la mejor manera sobre medidas de seguridad ya que existen algunos padres que no están al tanto del tema.	7 no conocen sobre el tema de seguridad
	Se les preguntó sobre el tipo de quejas que han recibido por parte de sus hijas: 17 comunicaron sobre profesores, 9 sobre el transporte, 14 sobre el servicio de bar, 1 sobre el nivel académico	Existen varias quejas sobre el servicio de la Institución, por lo cual hay que mejorar notablemente en dichos aspectos	Don Leo, el señor del transporte es grosero Falta de laboratorios, la comida del bar es muy grasosa, existe mucha carga de deberes para las estudiantes 2 personas no tuvieron ninguna queja

	15 manifestaron que las profesoras si están capacitadas para dictar sus clases, mientras que 11 consideran que no	Debe existir mayor capacitación a las profesoras en el método-enseñanza	
	Todos los 26 padres recomendaría el colegio a amigos o familiares	Es un aspecto a favor y muy importante para la Institución ya que a pesar de que existen algunos aspectos que mejorar, los padres de familia si recomendarían la Institución, lo cual significa que aumentarían los comentarios boca a boca favorablemente.	
Satisfacción monetaria (pago de pensión)	11 manifestaron que están satisfechos con el pago de pensión según los	Todos los servicios de la Institución deben mejorar puesto	

adecuado)	servicios ofertados por la Institución, mientras 15 no	que esto es un factor fundamental para que el colegio posea una buena reputación y se satisfaga las necesidades de todos sus públicos en su máxima expresión	
	13 manifestaron que estarían dispuesto a cubrir costos extras mientras que los otros 13 no	Los padres de familia que no están dispuesto a pagar clases extras es debido a que consideran que las profesoras de la Institución deben cumplir su labor de manera correcta, es decir que enseñen bien para que no existan estos casos	

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA EL COLEGIO “LOS ARRAYANES”, ORIENTADO A MEJORAR LA CULTURA CORPORATIVA Y CREAR SENTIDO DE PERTENENCIA DE SU PÚBLICO OBJETIVO

5.1 Objetivo General

Mejorar la cultura corporativa y crear sentido de pertenencia de su público objetivo, a través de la propuesta de un plan de comunicación interno.

5.2 Objetivos Específicos.

1. Direccionar la comunicación interna del Colegio “Los Arrayanes” en el lapso de 3 meses
2. Mejorar las relaciones interpersonales en el Colegio en el lapso de 10 meses
3. Fortalecer la identidad de los empleados con la institución en el período de 4 meses
4. Generar en la comunidad institucional una comunicación proactiva en el período de 1 año
5. Ampliar los servicios a las estudiantes a fin de propiciar su satisfacción en el lapso de 1 año
6. Incrementar la participación del colegio en actividades inter y extra-institucionales en el lapso de 10 meses
7. Motivar a los empleados en el lapso de 9 meses

5.2 Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Formación en valores • Implementación de nuevas herramientas comunicacionales • Buen nivel académico • Clima laboral relativamente bueno • Poca rotación del personal docente 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es manejada por otro departamento • Desconocimiento de la filosofía corporativa por parte de estudiantes y empleados • Mal manejo de los canales de comunicación • Falta de infraestructura como: biblioteca, auditorio y laboratorios

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación con autoridades gubernamentales • Asesoría de comunicación • Relación con medios de comunicación • Aumento de alumnado • Seminarios y convenciones 	<ul style="list-style-type: none"> • La inestabilidad del país • La erosión y el desgaste constructivo académico • Aparecimiento de nuevas leyes de la educación

periódicas	
<ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de participar en competencias que se realizan tanto dentro como fuera del país	

5.4 Plan de comunicación

Este plan se ha realizado con el propósito de crear sentido de pertenencia de su público objetivo y mejorar la cultura corporativa de la Institución a través de estrategias que permitan el desarrollo de la misma.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PÚBLICO OBJETIVO
Mejorar la cultura corporativa y crear sentido de pertenencia de su público objetivo, a través de la propuesta de un plan de comunicación interno	Dirección la comunicación interna del Colegio “Los Arrayanes” en el lapso de 3 meses	1. Crear el departamento de comunicación	1.1 Comunicador Corporativo: Contratar a un profesional en comunicación: Por medio de entrevistas y de un proceso de selección que se realizará en dos semanas	Empleados Estudiantes Docentes Padres de familia
	Mejorar las relaciones interpersonales en el Colegio en el lapso de 10 meses	2. Incentivar a estudiantes y profesores a formar parte de las actividades que se llevan a cabo al interior de la institución	2.1 Día del Maestro: El 13 de abril se celebra el día del maestro; con este motivo, las estudiantes festejarán a sus maestras. Actividades: Se realizará una presentación artística a cargo de las estudiantes de todos los cursos.	Docentes

			<p>La actividad estará organizada por el consejo estudiantil.</p>	
			<p>El acto se llevará a cabo en el patio del Colegio.</p>	
			<p>2.2 Olimpiadas: Se realizará una mañana deportiva llamada "Arrayaunidos" en donde participen de manera aleatoria los empleados y estudiantes de la Institución</p> <p>Actividades:</p> <p>Se formarán grupos para los juegos. Se diseñarán camisetas de diversos colores para que se identifiquen cada grupo.</p> <p>Se encenderá una antorcha y se elegirá a una madrina por cada equipo. En ese momento todos los equipos</p>	<p>Estudiantes Empleados</p>

			desfilarán.	
			<p>Se ofrecerá un refrigerio: sánduche y bebida. El bar estará abierto durante la realización del programa deportivo.</p> <p>Se enviarán invitaciones electrónicas y se pegará anuncios en lugares transitados del colegio como baños y pasillos.</p> <p>La invitación tendrá los siguientes datos: lugar, fecha y hora.</p> <p>Se entregarán medallas y diplomas como premios. Se buscará el auspicio económico de la empresa Hyundai para la adquisición de los premios, diplomas y camisetas</p>	
			2.3 Agenda cumpleañera:	

			Se registrará en una agenda las fechas de cumpleaños de todos los empleados	Empleados
			<p>Actividades:</p> <p>Se hará un agasajo en donde se presente un power point que contenga mensajes positivos dirigidos al homenajeado de parte de sus compañeros, se incluirá fotos y anécdotas suscitadas en su actividad laboral.</p> <p>Se les dará un refrigerio a todos los participantes del acto.</p> <p>Se realizará un pequeño brindis por el cumpleaños/a</p> <p>Se le entregará un regalo simbólico a nombre de los demás integrantes de la Institución. Todo esto con</p>	

			la finalidad de hacerlos sentir especial en su día.	
			<p>2.4 Coro Navideño y Hermano de navidad: Se realizará un coro en época navideña junto con profesoras y estudiantes. Además se apadrinará a niños de escasos recursos económicos y se los hará partícipes del evento; así como también entregándoles ropa y comida.</p> <p>Actividades:</p> <p>Se enviarán invitaciones personales a los padres de familia de cada alumna.</p> <p>Las invitaciones se lo realizará en papel tipo pergamino y contendrán</p>	<p>Docentes Estudiantes Padres de familia</p>

			<p>los siguientes datos: Hora, Lugar y fecha.</p> <p>Se lo realizará en la capilla del colegio</p>	
			<p>Se realizará una pre inscripción de los niños que serán apadrinados y serán comunicados con sus representantes de la escuela a la que pertenecen</p>	
	<p>Fortalecer la identidad de los empleados con la institución en el período de 4 meses</p>	<p>3. Difundir la filosofía institucional</p>	<p>3.1 Señalización: Se colocará recuadros conteniendo la misión y visión de la Institución con la finalidad de recordarles de manera continua.</p> <p>Actividades:</p> <p>Se pondrán recuadros en aulas y pasillos. Se utilizará una letra visible y con colores llamativos para atraer la atención del público</p>	<p>Estudiantes Empleados</p>

			objetivo	
			<p>3.2 Protector de pantalla: Poner como protector de pantalla en las computadoras de las áreas de sistemas y de administración la filosofía Institucional</p> <p>Actividades: Se mantendrá durante todo el año la filosofía en las computadoras</p>	Estudiantes Empleados
			<p>3.3 Roll Ups Se diseñará roll-ups que contengan la misión y visión del colegio</p> <p>Actividades: Se ubicarán en la entrada del colegio para que tanto estudiantes como padres de familia puedan observarlo</p> <p>El tamaño será de 2 x 3m.</p>	Estudiantes Empleados Padres de familia

			<p>3.4 Rompecabezas “Arma la identidad de tu colegio “</p> <p>Actividades: Se presentarán frases de la misión y visión del colegio por separadas. Luego se formarán grupos en cada curso, con el fin de que las estudiantes coloquen y armen de la manera correcta</p>	Estudiantes
			<p>3.5 Carnetización:</p> <p>Actividades: Se imprimirá al reverso de los carnés de identificación de empleados, la misión y visión del Colegio para un conocimiento general. Además se elaborarán carnés estudiantiles con las mismas características.</p>	Empleados Estudiantes
	Generar en la	4. Mejorar las		

	<p>comunidad institucional una comunicación proactiva en el período de 1 año</p>	<p>herramientas de comunicación utilizadas actualmente</p>	<p>4.1 Reuniones: se realizarán semanalmente con docentes y empleados en general. Mientras que con padres de familia y estudiantes se lo hará mensualmente.</p>	<p>Empleados Padres de familia</p>
			<p>Actividades:</p> <p>Se toparán inquietudes que existan.</p> <p>Se realizarán planeaciones sobre presupuesto de paseos.</p> <p>Las docentes harán informes de todos los acontecimientos que se susciten en las aulas.</p> <p>A su vez las estudiantes que conforman el consejo estudiantil entregarán un informe con todas las quejas y dudas que recogerán de todas las estudiantes.</p>	<p>Estudiantes</p>

			<p>4.2 Trípticos informativos Se enviará trípticos mensuales a los padres de cada estudiante el que contendrá la programación mensual definida.</p>	
			<p>Actividades: El tríptico se envía a los padres de familia a través de la hija mayor que está matriculada. Se lo realizará con colores llamativos que capten la atención de los padres de familia.</p>	Padres de familia
			<p>4.3 Cartelera: Se innovará la cartelera con noticias de interés para alumnas.</p> <p>Actividades:</p>	

			<p>Se mantendrá en constante actualización.</p> <p>Se utilizarán colores que llamen la atención</p> <p>No contendrá demasiado texto sino más ilustraciones gráficas Existirán noticias de todos los ámbitos.</p>	<p>Estudiantes Empleados</p>
		<p>5. Incrementar nuevos canales de comunicación</p>	<p>5.1 Revista digital: Se pondrán todas las noticias de cualquier ámbito del colegio en la página web</p> <p>Actividades:</p> <p>Se lo hará cada dos semanas. Esto estará a cargo el consejo estudiantil.</p>	<p>Estudiantes Empleados Padres de familia</p>
			<p>5.2 Revista impresa: Se pondrán noticias de interés y se las plasmará de la manera más creativa.</p>	

			<p>Actividades:</p> <p>Se imprimirá anualmente.</p> <p>Se dará a los padres de familia de cada alumna</p>	Padres de familia
			<p>5.3 Perfil en Red Social:</p> <p>Se abrirá y se promocionará una cuenta en Facebook, la cual funcionará con privacidad exclusiva para empleados y estudiantes (ingreso a través de la invitación del administrador del grupo, únicamente los invitados podrán publicar mensajes, fotos, videos). En este sitio se cargarán las fotografías de los eventos internos y actividades de interés.</p>	Empleados Estudiantes
			<p>5.4 Atención al cliente:</p> <p>se pondrá software de calificación para verificar el nivel de atención que</p>	

			<p>brindan los empleados</p> <p>Actividades:</p> <p>Se pondrán en cada oficina.</p> <p>Los padres de familia y público en general calificarán el nivel de servicio recibido</p>	<p>Padres de familia Estudiantes</p>
--	--	--	--	--

	<p>Ampliar los servicios a las estudiantes a fin de propiciar su satisfacción en el lapso de 1 año</p>	<p>6. Incrementar actividades extra-curriculares</p>	<p>6.1 Creación de clubes: Se crearán clubes de deportes los cuales sean dinámicos</p> <p>Actividades: Se incrementará clubs de baile: salsa, flamenco y tango.</p> <p>Se creará un grupo de danza que represente al colegio en eventos externos y además internamente se podrá tener como curso optativo.</p> <p>Se incrementará la enseñanza de otros idiomas.</p> <p>Actividades: Los idiomas serán: italiano y portugués. Se podrá tomar como curso optativo.</p>	<p>Estudiantes</p>
			<p>6.2 Clases dirigidas: Se</p>	

			<p>impartirán horas de clases de aquellas materias en donde las estudiantes presentan mayor dificultad.</p> <p>Actividades: Se hará una clase extra en donde las estudiantes presenten dudas. Esto tiene un costo adicional al servicio brindado por la Institución. Es opcional</p>	Estudiantes
			<p>6.3 Giras de observación: Se reforzará el conocimiento a través de giras de observación</p> <p>Actividades: Se realizará una gira de observación en cada materia mínimo 1 vez cada 2 meses. Se hablará del tema en clase. Se formarán grupos y cada uno realizará una pequeña exposición e</p>	Estudiantes

			informe de la actividad asistida.	
			Se les llevará al planetario, teleférico de Quito, Jardín Botánico, plaza de la independencia, visita al panecillo (junto con un tour histórico por el centro histórico), Museo casa de Sucre y Museo de la Casa de la Cultura Ecuatoriana	
		7. Inyectar dinamismo en las clases impartidas por las docentes	<p>7.1 Actividades teórico-prácticas Se incluirá actividades prácticas en las materias en que sea posible como: Química, Física, Estudios Sociales, Biología, etc.</p> <p>Actividades: Responsabilizar un jefe de área entre los profesores para que ellos se encarguen de programar el sílabo en el</p>	Estudiantes

			cual se destaque la práctica de las materias.	
		8. Adaptar la infraestructura del colegio	8.1 Enfermería	Estudiantes
			8.2 Laboratorios	
			8.3 Auditorio	
			8.4 Sala de arte	
		9. Ofrecer una alimentación nutritiva	<p>9.1 Menús nutricionales:</p> <p>Seleccionar menús con recetas saludables y variadas, a precios módicos</p> <p>Actividades: Se tendrá un asesoramiento con una nutricionista, la cual diseñará modelos de menús para que las estudiantes puedan</p>	Estudiantes

			<p>comer. Si la estudiante desea un seguimiento diario de su alimentación se tendrá una nutricionista particular pero eso tendrá un costo extra. El Colegio tendrá un convenio con una doctora lo cual ayudará a proveer este servicio.</p>	
			<p>10.1 Eventos de Integración: Se participará en los eventos deportivos y Kermeses que realicen otros colegios</p> <p>Actividades: Se tendrá un registro de las actividades deportivas programadas para la participación de los colegios locales.</p> <p>Se formará equipos en el Colegio en las distintas disciplinas deportivas a fin de participar de las</p>	
	Incrementar la participación del colegio en actividades inter y extra-institucionales en el	10. Involucrar al Colegio en eventos deportivos que realicen otras Instituciones		Estudiantes

	lapso de 10 meses	educativas	competencias que estén programadas	
		11. Invitar a otras Instituciones cuando se realicen casas abiertas del "Colegio Arrayanes"	<p>11.1 Protocolo educacional:</p> <p>Se enviará invitaciones personales a los Colegios: "Los Álamos", "Pensionado Atahualpa", "La Victoria", "Bethlenmitas", y "Bilingüe" para que participen del programa</p> <p>Actividades:</p> <p>Se diseñarán invitaciones formato A5 en donde se colocarán los siguientes datos: Hora: Lugar: Fecha: Motivo: Se las realizará en papel opalina y se usará una</p>	Estudiantes

			<p>letra elegante cursiva.</p> <p>Se hará un seguimiento personal a cada establecimiento educativo con la finalidad de implantar un compromiso y saber que su presencia es importante para la realización de nuestros eventos</p>	
		<p>12. Asistir a eventos que realizan los gobiernos seccionales</p>	<p>12.1 Programas sociales: Se participará en los eventos: donde se integre a los Colegios como: intercolegiales de música, coreografías, concursos de poesía, concursos de ajedrez</p> <p>Actividades:</p> <p>Se convocará a las estudiantes a una reunión en donde se les dará una lista de opciones de las actividades a realizarse y</p>	

			<p>cada una escogerá la habilidad que más le interese. Luego se hará una lista y se organizará grupos para representar al colegio. Se diseñarán uniformes con el sello del colegio. Se tendrá un entrenamiento previo a los concursos.</p>	Estudiantes
		<p>13. Crear alianzas con otras instituciones y empresas</p>	<p>13.1 Alianzas estratégicas: Se realizará convenios con instituciones públicas y empresas privadas con la finalidad de obtener beneficios mutuos.</p> <p>Actividades:</p> <p>Se creará un convenio con el colegio "Los Álamos" para utilizar su infraestructura deportiva. A cambio el colegio "Los Arrayanes" brindará la</p>	Estudiantes

			<p>posibilidad de que las estudiantes sirvan como madrinas en los eventos deportivos y de attaches en los eventos sociales ya que aquel colegio es conformado solo por hombres.</p> <p>De igual manera con la Federación deportiva de Imbabura para utilizar la piscina olímpica.</p> <p>Las jóvenes que se destaquen excelentemente en los diferentes deportes pasarán automáticamente a conformar la Federación, logrando que existan más deportistas que representen a la Ciudad.</p>	
		14. Propiciar eventos entre colegios de la localidad	14.1 Kermesse: Se realizará un evento del colegio llamado "Arrayanes de corazón"	

			<p>Actividades: Se hará un concurso de coreografías. Se entregará premios al mejor equipo.</p> <p>Se realizará un concurso de disfraces en el cual se premiará al mejor disfraz.</p> <p>Existirán bandas musicales organizadas por los propios estudiantes. El auspiciante del evento será Floralp</p>	Estudiantes
			<p>14.2 Festival: Se realizará un festival el cual se llamará "EL FESTIVAL DE TALENTOS" en donde los jóvenes podrán exponer cualquier tipo de talento que posean.</p> <p>Actividades:</p>	

			<p>Se promocionará el evento a través de visitas que las estudiantes de sexto curso realizarán a los colegios seleccionados.</p> <p>Se realizará en la mañana desde las 9:30 am hasta la 1:00pm</p> <p>En los establecimientos del colegio "Los Arrayanes"</p> <p>Los mejores participantes (primero, segundo y tercer lugar) tendrán un premio y se les entregará diplomas a todos los participantes.</p> <p>Se entregarán flyers y se hará una difusión radial.</p> <p>Los auspiciantes del evento serán:</p> <p>EXA FM (Radio musical) y Laguna Mall</p>	Estudiantes
			14.3 Foros: Se hará	

			<p>debates sobre el tema del Bullying por ser de interés colectivo a fin de que los estudiantes puedan expresar sus ideas. Esta actividad se materializará en un proyecto.</p> <p>Actividades: Se invitará a colegios para que participen en dichos foros.</p> <p>Se les mandará boletines digitales a las Instituciones en donde se les dará a conocer las bases de participación; además de las fechas y hora de los eventos a realizarse.</p> <p>Se tomará en cuenta las conclusiones a la que lleguen los estudiantes y luego se plasmarán en un documento que será entregado a las autoridades competentes.</p>	Estudiantes
	Motivar a los			

	empleados en el lapso de 9 meses	15. Incrementar programas de capacitación	<p>15.1 Charlas motivacionales: Se brindará charlas de motivación dictado por el Psicólogo Luis Andrade</p> <p>Actividades: Se escogerán temas como: Superación personal "CLARO QUE TÚ PUEDES" y la prevención de riesgos en el colegio, para las charlas a impartirse de forma trimestral Se difundirán videos motivacionales. Se hará pasar a cada empleado a contar la experiencia que tuvo con la charla.</p>	Empleados
			<p>15.2 Cursos educativos: Se dará cursos sobre cómo tratar a los clientes</p> <p>Actividades: Se harán simulacros de</p>	Empleados

			<p>cómo tratar a un cliente en terminadas situaciones. Se darán exposiciones. Se lo hará trimestralmente</p>	
			<p>15.3 Capacitación: Se capacitará a las docentes en métodos de enseñanza-aprendizaje</p> <p>Actividades: Se realizará una capacitación trimestral a las profesoras para que mejoren su metodología</p> <p>Se les entregará un diploma al finalizar el curso.</p>	Docentes
		16. Reconocer a los empleados por su rendimiento laboral	<p>16.1 Emprendimiento: Se realizará concursos sobre el mejor empleado del mes</p> <p>Actividades: Cada mes se realizará un análisis sobre el</p>	

			<p>desempeño de cada empleado. El mejor empleado será el galardonado con este título.</p> <p>Se le dará un carné con su nombre y la distinción. Posteriormente se colocará en los pasillos notas sobre una biografía corta del empleado junto con su título honorífico</p>	Empleados
--	--	--	--	-----------

5.4.2 MATRIZ ACCIONES

Objetivo # 1: Direccionar la comunicación interna del Colegio “Los Arrayanes” en el lapso de 3 meses		
Estrategias	Acciones	Responsables
Crear el departamento de comunicación	Comunicador Corporativo: Contratar a un profesional en comunicación: Por medio de entrevistas y de un proceso de selección que se realizará en dos semanas	Rectora del establecimiento
Objetivo # 2: Mejorar las relaciones interpersonales en el Colegio en el lapso de 10 meses		
Incentivar a estudiantes y profesores a formar parte de las actividades que se llevan a cabo al interior de la institución	Día del Maestro: El 13 de abril se celebra el día del maestro; con este motivo, las estudiantes festejarán a sus maestras.	Estudiantes
	Olimpiadas: Se realizará una mañana deportiva llamada “Arrayaunidos” en donde participen de manera aleatoria los empleados y estudiantes de la Institución	Comunicación corporativa y Profesora de Educación Física
	Agenda cumpleaños: Se registrará en una agenda las fechas de cumpleaños de todos los empleados	Comunicación corporativa Consejo estudiantil
	Coro Navideño y Hermano de Navidad: Se realizará un coro en época navideña junto con profesoras y estudiantes. Se apadrinará a niños de	

	escasos recursos	
Objetivo # 3: Fortalecer la identidad de los empleados con la institución en el período de 4 meses		
Difundir la filosofía institucional	Señalización: Se colocará recuadros conteniendo la misión y visión de la Institución con la finalidad de recordarles de manera continua.	Comunicación Corporativa Marketing
	Protector de pantalla: Poner como protector de pantalla en las computadoras de las áreas de sistemas y de administración la filosofía Institucional	
	Roll Ups: Se diseñará roll-ups que contengan la misión y visión del colegio	
	Rompecabezas: “Arma la identidad de tu colegio “	
	Carnetización: carnés con misión y visión	
Objetivo # 4: Generar en la comunidad institucional una comunicación proactiva en el período de 1 año		
Mejorar las herramientas de comunicación utilizadas actualmente	Reuniones: se realizarán semanalmente con docentes y empleados en general. Mientras que con padres de familia y estudiantes se lo hará mensualmente	Jefe de área Comunicación Corporativa Marketing
	Trípticos informativos Se enviará trípticos mensuales a los padres de cada estudiante el que contendrá la programación mensual definida.	
	Cartelera: Se innovará la cartelera con noticias de interés para alumnas.	
	Revista digital: Se pondrán todas las	

Incrementar nuevos canales de comunicación	noticias de cualquier ámbito del colegio en la página web	Marketing
	Revista impresa: Se pondrán noticias de interés y se las plasmará de la manera más creativa.	Comunicación corporativa Marketing
	Perfil en Red Social: Se abrirá y se promocionará una cuenta en Facebook, la cual funcionará con privacidad exclusiva para empleados y estudiantes (ingreso a través de la invitación del administrador del grupo, únicamente los invitados podrán publicar mensajes, fotos, videos). En este sitio se cargarán las fotografías de los eventos internos y actividades de interés.	Comunicación Corporativa
	Atención al cliente: se pondrá software de calificación para verificar el nivel de atención que brindan los empleados	Dpto. Sistemas Secretaria
Objetivo # 5: Ampliar los servicios a las estudiantes a fin de propiciar su satisfacción en el lapso de 1 año		
Incrementar actividades extra-curriculares	Creación de clubes: Se crearán clubes de deportes los cuales sean dinámicos	Profesora de Educación física
	Clases dirigidas: Se impartirán horas de clases de aquellas materias en donde las estudiantes presentan mayor dificultad.	Profesoras de cada materia
Inyectar dinamismo en las clases impartidas por las docentes	Actividades teórico-prácticas Se incluirá actividades prácticas en las materias en que sea posible como: Química, Física,	Jefes de área

	Estudios Sociales, Biología, etc.	
Adaptar la infraestructura del colegio	Enfermería	Consejo Directivo Responsable Financiero Jefe de obra contratado
	Laboratorios	
	Auditorio	
	Sala de arte	
Ofrecer una alimentación nutritiva	Menús nutricionales: Seleccionar menús con recetas saludables y variadas, a precios módicos	Nutricionista convenio
Objetivo #6: Incrementar la participación del colegio en actividades inter y extra-institucionales en el lapso de 10 meses		
Involucrar al Colegio en eventos deportivos que realicen otras Instituciones educativas	Eventos de Integración: Se participará en los eventos deportivos y Kermeses que realicen otros colegios	Profesora de educación física Consejo estudiantil
Invitar a otras Instituciones cuando se realicen casas abiertas del “Colegio Arrayanes”	Protocolo educacional: Se enviará invitaciones personales a los Colegios: “Los Álamos”, “Pensionado Atahualpa”, “La Victoria”, “Bethlenmitas”, y “Bilingüe” para que participen del programa	Secretaría
Asistir a eventos que realizan los gobiernos seccionales	Programas sociales: Se participará en los eventos: donde se integre a los Colegios como: intercolegiales de música, coreografías, concursos de poesía, concursos de ajedrez	Profesora de Educación física
Crear alianzas con otras instituciones y empresas	Alianzas estratégicas: Se realizará convenios con instituciones públicas y empresas privadas con la finalidad de obtener beneficios mutuos	Rectora y vicerrectora
	Kermesse: Se realizará un evento del colegio llamado “Arrayanes de	Consejo estudiantil Marketing

	corazón”	Comunicación corporativa
Propiciar eventos entre colegios de la localidad	Festival: Se realizará un festival el cual se llamará “EL FESTIVAL DE TALENTOS” en donde los jóvenes podrán exponer cualquier tipo de talento que posean.	Consejo estudiantil Comunicación corporativa Marketing
	Foros: Se hará debates sobre el tema del Bullying por ser de interés colectivo a fin de que los estudiantes puedan expresar sus ideas. Esta actividad se materializará en un proyecto.	Comunicación corporativa Jefes de área
Objetivo # 7: Motivar a los empleados en el lapso de 9 meses		
Incrementar programas de capacitación	Charlas motivacionales: Se brindará charlas de motivación dictado por el Psicólogo Luis Andrade	Profesional contratado
	Cursos educativos: Se dará cursos sobre cómo tratar a los clientes	Profesional contratado
Reconocer a los empleados por su rendimiento laboral	Emprendimiento: Se realizará concursos sobre el mejor empleado del mes	Comunicación corporativa Marketing

5.4.3 MATRIZ CRONOGRAMA

Actividades	2015																2016																											
	Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				May.				Jun.				Jul.			
	Semanas																																											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contratación de profesional en comunicación	■	■																																										
Celebración "Día del maestro"																																												
Olimpiadas "Arrayaunidos"									■																																			
Agenda cumpleaños	■																																											
Coro navideño																																												
Rótulos de filosofía corporativa	■	■																																										
Protector de pantalla (misión y visión)	■																																											
Roll-ups		■																																										
Rompecabezas																																												

5.4.4 PRESUPUESTO

ACCIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
Señalización: Recuadros	8	6,00	48,00	Colegio
Protector de pantallas	20	0,00	0,00	
Roll-ups	2	70,00	140,00	
Rompecabezas	24 frases que se utilizarán en 6 hojas de cartulina impresas	0,25	1,50	
Olimpiadas: Diseño de camisetas	140	10,00	1,400,00	Auspicio de la empresa Hyundai
Antorcha	1	7,00	7,00	
refrigerio: sánduche y bebida	140	1,20	168,00	
Invitaciones electrónicas y anuncios en pasillos	130	0,00	0,00	
	6	0,50	3,00	
Medallas: oro plata y bronce	36	6,00	216,00	
Diplomas	36	3,00	108,00	Colegio
Agenda cumpleaños: refrigerio	29	1,20	34,80	
Brindis	1 botella de vino	18,00	18,00	
Regalo - cumpleaños	1	12,00	12,00	
Eventos de Integración: Registro de actividades	0	0,00	0,00	
Formación grupos	0	0,00	0,00	

Protocolo educacional: Invitaciones personales	5 invitaciones a láser	1,50	7,50	
Programas sociales: Diseño de uniformes	111	15,00	1,665,00	Padres de familia
Alianzas estratégicas: Convenios	0	0,00	0,00	
Foros: Debates y boletines digitales	0	0,00	0,00	
Kermesse: Premio al mejor equipo de coreografía	1	15,00	15,00	Floralp
Premio al mejor disfraz	1	15,00	15,00	
Bandas musicales (estudiantes)	0	0,00	0,00	
Sonido	3 parlantes y 2 micrófonos	500,00	500,00	
Festival de talentos: Premio al primer, segundo , tercer lugar y diplomas a todos los participantes	Paquete incluido premios, diplomas y flyers	1,200,00	1,200,00	Auspicio Laguna Mall
Sonido	4 parlantes y dos micrófonos	615,00	615,00	
Difusión del evento radial	0,00	0,00	0,00	Auspicio Radio EXA FM
Creación de clubes: Creación de grupo de danza Incremento de clases de idiomas	1 bailarín contratado (pago mensual) 1 profesora	300,00	300,00	40% colegio 60% Padres de familia

	contratada	420,00	420,00	
Actividades teórico-prácticas: Incremento de actividades prácticas	0,00	0,00	0,00	
Clases dirigidas: Clases extras para estudiantes	Costo por cada clase	18,00	Depend erá de cuantas clases escojan	Padres de familia
Capacitación profesoras:	3 Capacitaciones	80,00	240,00	Colegio
Entrega de Diplomas	12	3,00	36,00	
Giras de observación	1 importante gira en Quito incluido transporte y comida	18,00	18,00	Padres de familia
Trípticos informativos	997	2,00	1,994,00	Colegio
Revista anual impresa	109	6,00	654,00	Colegio
Atención al cliente	Licencia de Software anual	1000,00	1000,00	Colegio
Menús tradicionales:	Convenio-nutricionista	0,00	0,00	
Nutricionista particular opcional para estudiantes	Costo por cada sesión	15,00	Depend erá de cuántas sesiones escojan	Padres de familia
Emprendimiento Carnés mejor empleado del mes	9	4,30	38,70	Colegio
Charlas motivacionales	1 profesional contratado – 3s	60,00	180,00	Colegio
Carnetización	138	3,90	538,20	

Coro navideño	109 invitaciones	1,25	136,25	Colegio
Comunicador corporativo	1	700 por mes	6,300	Colegio
Cursos educativos	1 profesional contratado-3s	70,00	210,00	Colegio
SUBTOTAL			18,238,95	
10% IMPREVISTOS			1,823.89	
12% IVA			2,188,67	
PRESUPUESTO TOTAL			22,321,51	

Nota: Existen rubros que serán auspicios y donaciones por parte de empresas y Padres de familia. El total de eso es 6.362

OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIÓN	INDICADOR	MÉTODO
Direccionar la comunicación interna del Colegio Los Arrayanes en el lapso de 3 meses	Motivacional e informativo	Avanzado	1.1 Comunicador Corporativo: Contratar a un profesional en comunicación: Por medio de entrevistas y de un proceso de selección que se realizará en dos semanas	No comunicadores contratados)/Profesionales entrevistados	Contrato
Mejorar las relaciones interpersonales en el Colegio en el lapso de 10 meses	Cambio de actitud	Avanzado	2.1 Día del Maestro: El 13 de abril se celebra el día del maestro; con este motivo, las estudiantes festejarán a sus maestras.	# de maestros galardonados/ # total de maestros existentes	Conteo
			2.2 Olimpiadas: Se realizará una mañana deportiva llamada "Arrayaunidos" en donde participen de manera aleatoria los empleados y estudiantes de la Institución	# de estudiantes y empleados que participan de las olimpiadas/ # de empleados y estudiantes total con que cuenta la Institución	Conteo

			<p>2.3 Agenda cumpleaños: Se registrará en una agenda las fechas de cumpleaños de todos los empleados</p>	# de cumpleaños festejados/ # total de empleados	Conteo
			<p>2.4 Coro Navideño y Hermano de Navidad: Se realizará un coro en época navideña junto con profesoras y estudiantes. Además se apadrinará a niños de escasos recursos económicos y se los hará partícipes del evento</p>	<p># de profesores y estudiantes que participan del coro/ # total de estudiantes y profesores existentes</p> <p># de niños apadrinados/ # de niños inscritos</p>	<p>Ficha de inscripción</p> <p>Acuerdo</p>

Fortalecer la identidad de los empleados con la institución en el período de 4 meses	Motivacional	Intermedio	3.1 Señalización: Se colocará Carteles conteniendo la misión y visión de la Institución con la finalidad de recordarles de manera continua.	# de carteles colocados/ # de carteles programados	Conteo
			3.2 Protector de pantalla. Poner como protector de pantalla en las computadoras de las áreas de sistemas y de administración la filosofía Institucional	# de protectores de pantalla/ # de computadoras	Conteo
			3.3 Roll Ups Se diseñará roll-ups que contengan la misión y visión del colegio	# de roll ups colocados / # de roll ups programados	Conteo
			3.4 Rompecabezas "Arma la identidad de tu colegio "	# de rompecabezas armados correctamente/ # de rompecabezas entregados	Conteo

			<p>3.5 Carnetización:</p> <p>Actividades:</p> <p>Se imprimirá al reverso de los carnés de identificación de empleados, la misión y visión del Colegio. De esta manera podrán recordar la filosofía corporativa de la Institución constantemente.</p>	# de carnés entregados / # de carnés diseñados	Registro de entrega
Generar en la comunidad institucional una comunicación proactiva en el período de 1 año	Informativo	Avanzado	<p>4.1 Reuniones: se realizarán semanalmente con docentes y empleados en general. Mientras que con padres de familia y estudiantes se lo hará mensualmente</p>	# de reuniones realizadas/ # de reuniones programadas	Conteo

			<p>4.2 Trípticos informativos Se enviará trípticos mensuales a los padres de cada estudiante el que contendrá la programación mensual definida.</p>	# de trípticos entregados/ # de trípticos diseñados	Conteo
			<p>4.3 Cartelera: Se innovará la cartelera con noticias de interés para alumnas.</p>	# de noticias publicadas/ # de noticias realizadas	Conteo
			<p>5.1 Revista digital: Se pondrán todas las noticias de cualquier ámbito del colegio en la página web</p>	# usuarios que ingresan a la página	Contador de visitas
			<p>5.2 Revista impresa: Se pondrán noticias de interés y se las plasmará de la manera más creativa</p>	# de revistas distribuidas / # de revistas impresas	Conteo
			<p>5.3 Perfil en Red Social: Se abrirá y se promocionará una cuenta en Facebook, la</p>	# de visitas a la página	Likes

			cual funcionará con privacidad exclusiva para empleados y estudiantes		
			5.4 Atención al cliente: se pondrá software de calificación para verificar el nivel de atención que brindan los empleados	# de requerimientos atendidos / # de requerimientos solicitados	Conteo
Ampliar los servicios a las estudiantes a fin de propiciar su satisfacción en el lapso de 1 año	Motivacional	Avanzado	6.1 Creación de clubes: Se crearán clubes de deportes los cuales sean dinámicos	# de estudiantes que participan de los clubes/ # total de estudiantes	Ficha de inscripción
			6.2 Clases dirigidas: Se impartirán horas de clases de aquellas materias en donde las estudiantes presentan mayor dificultad.	# de estudiantes que se inscriben a las clases extracurriculares/ # total de estudiantes	Ficha de inscripción
			6.3 Giras de observación: Se reforzará el conocimiento a través de giras de observación	# de giras de observación realizadas/ # de giras de observación	Registro de actividades

				programadas	
			7.1 Actividades teórico-prácticas Se incluirá actividades prácticas en las materias en que sea posible como: Química, Física, Estudios Sociales, Biología, etc.	# de actividades prácticas realizadas/ # de actividades prácticas programadas	Conteo
			9.1 Menús nutricionales: Seleccionar menús con recetas saludables y variadas, a precios módicos	# de menús nutritivos / # de menús ofertados	Conteo
Incrementar la participación del colegio en actividades inter y extra-institucionales en el lapso de	Motivacional	Avanzado	10.1 Eventos de Integración: Se participará en los eventos deportivos y Kermeses que realicen otros colegios	# de actividades deportivas realizadas/ # de actividades deportivas programadas	Ficha de inscripción

10 meses			<p>11.1 Protocolo educacional:</p> <p>Se enviará invitaciones personales a los Colegios: "Los Álamos", "Pensionado Atahualpa", "La Victoria", "Bethlenmitas", y "Bilingüe" para que participen del programa</p>	<p># de colegios visitados o invitados / # de colegios programados para visitar o invitar</p>	<p>Conteo</p>
			<p>12.1 Programas sociales:</p> <p>Se participará en los eventos donde se integre a los Colegios como: intercolegiales de música, coreografías, concursos de poesía, concursos de ajedrez</p>	<p># de actividades de integración que participa el colegio/ # de actividades programadas</p>	<p>Ficha de inscripción</p>
			<p>13.1 Alianzas estratégicas: Se realizará convenios con instituciones públicas y empresas privadas con la finalidad de obtener beneficios mutuos</p>	<p># de alianzas concretadas/ # de Instituciones con las cuales se realizó el acercamiento</p>	<p>Firma de convenios</p>

			<p>14.1 Kermesse: Se realizará un evento del colegio llamado "Arrayanes de corazón"</p>	<p># de estudiantes que participan de la Kermesse/ # total de estudiantes</p>	<p>Conteo</p>
			<p>14.2 Festival: Se realizará un festival el cual se llamará "EL FESTIVAL DE TALENTOS" en donde los jóvenes podrán exponer cualquier tipo de talento que posean.</p>	<p># de colegios participantes/ # de colegios invitados</p>	<p>Ficha de inscripción</p>
			<p>14.3 Foros: Se hará debates sobre el tema del Bullying por ser de interés colectivo a fin de que los estudiantes puedan expresar sus ideas. Esta actividad se materializará en un proyecto.</p>	<p># de foros realizados / # de foros programados</p>	<p>Conteo</p>
			<p>15.1 Charlas</p>	<p># de charlas</p>	

Motivar a los empleados en el lapso de 9 meses	Motivacional	Intermedio	motivacionales: Se brindará charlas de motivación dictado por el Psicólogo Luis Andrade	impartidas/ # de charlas programadas	Conteo
			15.2 Cursos educativos: Se dará cursos sobre cómo tratar a los clientes	# de cursos realizados / # de cursos programados	Registro de actividades
			15.3 Capacitación: Se capacitará a las docentes en métodos de enseñanza-Aprendizaje	# de empleados capacitados/ # total de empleados	Conteo
			16.1 Emprendimiento: Se realizará concursos sobre el mejor empleado del mes	# empleados galardonados/ # de empleados existentes	Registro de premios

5.5 Conclusiones:

- Dentro de la recolección de datos se pudo notar que la inconformidad de las estudiantes en cuanto a actividades extracurriculares es alta, ya que el Colegio no posee muchas alternativas en dicho campo, lo cual causa una desmotivación en las estudiantes que desean participar
- Cuando existen emergencias no se pueden solucionar de la manera adecuada debido a que la Institución no posee una enfermería
- Las clases impartidas por las docentes no son muy dinámicas por lo cual no captan la atención de las estudiantes y crean un ambiente de insatisfacción
- A pesar de que el nivel de relación entre estudiante y docente es relativamente bueno, existen alumnas que no sienten interés por parte de las docentes al momento de explicar una clase cuando éstas no entienden.
- El Colegio no es partícipe de los eventos sociales que organiza la ciudad y tampoco cuando realizan otros colegios. Es esencial que el Colegio se involucre en estos eventos y a su vez que organice eventos de integración que no sean solo de carácter interno.
- Existe un 22 % de los empleados que no son tomados en cuenta en la realización de programas sociales y culturales.
- Los padres de familia manifestaron que se debe incrementar laboratorios y que el Colegio debe trabajar más en lo que respecta a deportes.

- El 74% de los empleados considera que los canales de comunicación existentes en la Institución no son eficientes. Es un alto porcentaje que refleja que la comunicación no está siendo bien canalizada.
- El 48% de los empleados no conoce la misión y visión del Colegio, mientras que en los estudiantes el porcentaje es de 94%. Es esencial fortalecer la difusión de la filosofía corporativa

5.6 Recomendaciones

Los resultados de esta investigación han demostrado que para poder cumplir con el objetivo planteado se deben realizar varias mejoras en algunos aspectos como:

- Se debe usar mejor los canales de comunicación existentes
- Se debe incrementar más herramientas de comunicación
- Se debe contratar a un comunicador Corporativo ya que las personas que manejan son de Marketing y Diseño gráfico
- Se debe brindar mejor servicio al cliente y esto se lo hará a través de capacitaciones que tendrán los empleados, reflejando los resultados en un software de calificación del servicio.
- La institución debe ser más organizada en cuanto a procesos administrativos y actividades extracurriculares
- Se debe adaptar la infraestructura del colegio incrementando auditorio, sala de arte, laboratorios y una enfermería.
- Se debe mejorar los servicios que ofrece la Institución para que exista satisfacción por parte del público objetivo.
- Tener apertura a nuevos procedimientos comunicacionales que ayudarán a cumplir con las expectativas de los alumnos y padres de familia, así como también del personal administrativo y docente.

- Se debe contemplar la idea de que existan modificaciones por más radicales que sean, ya que de esta manera se podrá solucionar las deficiencias existentes.

Por otro lado, es necesario tomar en cuenta que el deporte debe ser considerado como un beneficio para la salud de las estudiantes y no sólo como un método de entretenimiento.

Finalmente es esencial recalcar que se debe recurrir a innovadoras acciones que estén enfocadas a satisfacer las expectativas y necesidades de las estudiantes.

REFERENCIAS

- Alvarado, L. (2001). "Comunicación I". (3ra edición). México DF, México: McGraw- Hill/ Interamericana
- Aquilera, J. (2006). "Comunicación Organizacional", recuperado en 10-12-2013
- Baguer, A. (2009). "Dirección de personas". (2da edición). Buenos Aires, Argentina: Díaz de Santos
- Clider, (2011). "Dimensiones del clima laboral", recuperado en: 07-02-2014, <http://www.clider.com.co/Cultura/index.php/dimensiones-del-clima-organizacional>
- Confinem, (2012). "Comunicación interna empresarial: Los canales de comunicación", recuperado en 12-02-14, <http://www.mirelasolucion.es/blog/comunicacion-interna-canales/>
- Costa, (2007). "Hacia el futuro de la comunicación empresarial", recuperado en: 18-03-2013, <http://boogietek.blogspot.com/2007/07/hacia-el-futuro-de-la-comunicacin.html>
- El Blog Salmón, (2011). "¿Qué es la pirámide de las necesidades de Maslow?", recuperado en: 13-02-2014, <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-piramide-de-maslow>
- Hernández, (2010), "Organización formal e informal", recuperado en: 18-05-2013, procesoadministrativousco.blogspot.com/2008/09/organizacion-formal-e-informal.html
- Hernández y Rodríguez, S. (2002). "Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia". (1ra Edición). México DF, México: McGraw-Hill/ Interamericana editores
- Jones, G. (2008). "Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones". (5ta edición) Naucalpan de Juárez, México: Pearson, Prentice Hall
- Las definiciones de comunicación fueron tomadas de Carbajal Labrada, M., y Loza Manjarrez, R. (1984). "Ciencias de la comunicación 1": (1ra edición del Colegio de Bachilleres). México DF, México

- Muñiz, R. (2010). "Marketing en el siglo XXI". (3ra edición). Madrid, España: Centro estudios.
- Newstrom, J. (2011), "Comportamiento humano en el trabajo". (13ra edición). México DF, México: McGraw- Hill/ Interamericana editores
- Robbins, S, (2009). "Comportamiento Organizacional". (13ra edición). Naucalpan de Juárez, México, Pearson Educación
- Schein, E, "La cultura empresarial y el liderazgo", primera edición, Plaza & Janes Editores, S.A, Barcelona, 1985
- Tirone, (2009). "La importancia de la retroalimentación en la comunicación exitosa", recuperado en: 12-12-2014, <http://www.articuloz.com/coaching-articulos/la-importancia-de-la-retroalimentacion-feed-back-en-la-comunicacion-exitosa-756384.html>
- Toledo, A. (2011). "Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos". (13ra edición). México DF, México: The McGrawHill/Interamericana editores S.A DE C.V.
- Trelles, I, (2001). "Comunicación organizacional", (3ra edición). La Habana, Cuba: Félix Varela
- Vásquez, C. (2012). "Teoría de la organización", recuperado en 10-12-2013, <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

(ENCUESTA A ESTUDIANTES)

FORMULARIO ENCUESTA ESTUDIANTES

1. ¿Conoce usted la misión y visión del colegio?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	6%
No	104	94%
TOTAL	111	100%

2. ¿Se siente identificada con la Institución?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	61	55%
No	50	45%
TOTAL	111	100%

3. ¿De los siguientes valores, seleccione cinco que usted considera que posee la Institución?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	106	17%
Solidaridad	103	16%
Humanidad	70	11%
Puntualidad	66	10%
Trabajo en equipo	64	10%
Honestidad	90	14%
Justicia	40	6%
Disciplina	99	16%
TOTAL	638	100%

4. ¿Está usted enterado de las actividades que realiza el Colegio Los Arrayanes?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	74	67%
No	31	28%
A veces	6	5%
TOTAL	111	100%

5. ¿Cree usted que los canales de comunicación existentes en la Institución son eficientes?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	54	49%
No	57	51%
TOTAL	111	100%

6. ¿Qué medios de comunicación prefiere usted? Escoja de las siguientes opciones:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Página web	83	15%
Correo electrónico	66	12%
Buzón de sugerencias	43	8%
Cartelera	58	10%
Revista digital	65	11%
Redes sociales	95	17%
Eventos sociales y	86	15%

deportivos		
Material promocional	73	13%
TOTAL	569	100%

7. Siendo 5 el mayor y 1 el menor, califique de 1 a 5 la relación que usted mantiene con sus profesores

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
1	2	2%
2	6	5%
3	34	31%
4	50	45%
5	19	17%
TOTAL	111	100%

8. La Institución ofrece algunos beneficios ¿Conoce usted cuáles son?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Conoce	63	57%
No conoce	48	43%
TOTAL	111	100%

9. ¿Usted participa de las actividades extracurriculares que realiza el Colegio?

Si su respuesta es negativa indique el Por qué

10. ¿Se siente usted cómoda con la infraestructura que le ofrece el

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	76	68%
No	35	32%
TOTAL	111	100%

Colegio?

Si respuesta es negativa indique la razón:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	63	57%
No	48	43%
TOTAL	111	100%

11. En caso de un conflicto, ¿el Colegio le presta la atención adecuada?

Si su respuesta es negativa indique por qué:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	57	51%
No	24	22%
No sabe o no conoce	30	27%
TOTAL	111	100%

12. ¿Qué recomendaciones daría usted al Colegio?

ANEXO 2

(ENCUESTA A EMPLEADOS)

FORMULARIO ENCUESTA EMPLEADOS

1. ¿En qué área trabaja usted?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	5	19%
Limpieza	3	11%
Transporte	2	7%
Cocina	4	15%
Seguridad- Conserjería	1	4%
Docencia	12	44%
TOTAL	27	100%

2. ¿Conoce usted la misión y visión del Colegio?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	52%
No	13	48%
TOTAL	27	100%

3. ¿Se siente identificada con la Institución?

Si su respuesta es negativa indique el por qué:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	85%
No	4	15%
TOTAL	27	100%

4. ¿De los siguientes valores, seleccione cinco que usted considera que posee la Institución?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	27	18%
Solidaridad	24	16%
Humanidad	13	9%
Puntualidad	15	10%
Trabajo en equipo	21	14%
Honestidad	21	14%
Justicia	12	8%
Disciplina	17	11%
TOTAL	150	100%

5. ¿Está usted enterado de las actividades que realiza el Colegio Los Arrayanes?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	48%
No	4	15%
A veces	10	37%
TOTAL	27	100%

6. ¿Cree usted que los canales de comunicación existentes en la Institución son eficientes?

Si su respuesta es negativa indique el por qué:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	26%
No	20	74%
TOTAL	27	100%

7. ¿Qué medios de comunicación prefiere? Escoja de las siguientes opciones:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	11	5%
Página web	15	7%
Correo electrónico	17	8%
Buzón de sugerencias	9	4%
Cartelera	25	12%
Reuniones	18	9%

Manual del empleado	16	8%
Equipos de trabajo	14	7%
Desayunos de trabajo	10	5%
Redes sociales	24	12%
Eventos sociales y deportivos	22	11%
Revista digital	8	4%
Material promocional	12	6%
TOTAL	201	100%

8. Siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta, califique el clima laboral dentro de la institución:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	6	22%
4	17	63%
5	4	15%
TOTAL	27	100%

9. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la institución?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 años	5	19%
De 3 a 5 años	4	15%
De 5 a 7 años	4	15%
De 7 a 9 años	3	11%
De 9 en adelante	11	41%
TOTAL	27	100%

10. ¿La institución le da oportunidad de crecer profesionalmente?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	41%
No	6	22%
No responde	10	37%
TOTAL	27	100%

11. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta al momento de diseñar un nuevo proyecto?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	37%
No	5	19%
A veces	12	44%
TOTAL	27	100%

12. Siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta, califique el grado de relación que usted mantiene con los estudiantes

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	2	7%
3	5	19%
4	13	48%
5	7	26%
TOTAL	27	100%

13. ¿Conoce usted quién se encarga del manejo de la comunicación interna?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	17	63%
No	10	37%
TOTAL	27	100%

14. ¿Participa usted de las actividades sociales que realiza el Colegio?

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	78%
No	6	22%
TOTAL	27	100%

ANEXO 3

(ENTREVISTA ESTRUCTURADA A RECTORA DE LA INSTITUCIÓN)

Entrevista a la Rectora del Colegio “Los Arrayanes”: María Mercedes Suárez

Lugar: Colegio “Los Arrayanes”

Fecha: 20 de junio del 2014

Hora: 12 am – 12:35am

1. ¿Hace cuánto tiempo que está a cargo de la dirección?

Estoy a cargo de la dirección por 14 años; esto es, desde el año 2000.

2. ¿Cuál ha sido el mayor logro de la institución en los últimos cinco años?

Haber obtenido el tercer reconocimiento del Modelo Europeo de Calidad (EFQM), que consiste básicamente en una certificación de calidad* en lo que respecta a educación. Y quién lo otorga es la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad

3. ¿Hace cuánto tiempo obtuvieron este modelo Europeo de calidad y cada cuánto tiempo les brindan dicho reconocimiento?

Este modelo de Calidad (EFQM) nos lo dieron en el año 2005 y desde entonces el reconocimiento es cada 5 años

4. ¿Cuál ha sido la mayor dificultad que usted ha tenido siendo rectora de esta Institución educativa?

Al inicio, por ser un colegio nuevo hubo algunas dificultades de aceptación de una opción educativa. El crecimiento de alumnos sin duda fue difícil hasta entrar en el proceso de hacerse conocer como Institución en la sociedad.

5. Este colegio tiene bases fuertes en el Cristianismo. ¿qué tipo de actividades tienen para acercar a las estudiantes a Dios?

Tenemos un Plan de Formación Humana y Espiritual con un seguimiento constante por parte de las profesoras y tutoras. Esta formación da muy buenos resultados sobre todo porque se respeta la libertad de cada estudiante para que Dios no sea impuesto.

6. ¿Cómo considera usted el clima laboral en la institución? ¿Por qué?

De acuerdo a las encuestas de satisfacción que cada año se pasa a las profesoras medimos el nivel de compromiso y la satisfacción con el centro y tenemos buenos resultados. Además se tiene una comunicación con el personal a través del trato personal y las reuniones de las diferentes áreas.

7. ¿Mantienen comunicación constante con los padres de familia?

Se realizan 4 tutorías individuales al año con los padres de familia y 3 reuniones generales. Además a través de la agenda y el mail comunicamos a los padres constantemente de las actividades del centro.

8. ¿Cuáles cree que son los puntos fuertes y débiles del Colegio “Los Arrayanes”?

Puntos fuertes: Nivel académico, formación humana y espiritual, nivel de inglés, personal comprometido y capacitado, Modelo de Calidad Europea.

Puntos débiles: tener algunas profesoras a medio tiempo, optimización de las extracurriculares. Comunicación interna.

9. ¿De qué manera se ha socializado la misión y visión entre los estudiantes y empleados de la institución?

En la agenda estudiantil está la misión y visión, en reuniones de padres siempre se les explica la misión y visión. En la semana de inducción todos los años se recuerda y trabaja con el personal docente, administrativo y de servicios.

10. ¿Qué herramientas de comunicación y con qué frecuencia utiliza la institución para comunicar a sus estudiantes y empleados respecto a las actividades que lleva adelante el colegio? ¿Considera usted que estas herramientas son las idóneas, por qué?

Las herramientas que utilizamos son circulares y reuniones semanales. Sin embargo creo que en este punto aún debemos mejorar porque no siempre es idónea y no se llega a todo el personal. Creo que este es aún un área de mejora.

11. ¿Quién está a cargo del manejo de la comunicación en el Colegio?

El departamento de Marketing. Las personas que integran este departamento son: Ana María Veintimilla (Marketing), Guadalupe Sanabria (Contabilidad), y José Rafael Terán (Diseñador gráfico).

12. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal y en qué áreas?

Se lo hace dos veces en el trimestre de acuerdo a la evaluación docente. En varias áreas tanto administrativas como pedagógicas.

13. ¿Por qué cree usted que los empleados del Colegio han logrado mantenerse en el tiempo?

Porque el centro tiene como política dar estabilidad laboral al personal que hace un buen trabajo.

Nota: *Este modelo se trata de que todo el trabajo realizado en la Institución sea debidamente supervisado. Para este propósito, expertos en el manejo del modelo, realizan una visita anual, en la cual no solo revisan la labor realizada sino que también brindan capacitación a todos los miembros para de esta manera estar en la capacidad de aplicar este modelo de gestión

Los principales conceptos que conforman el **modelo EFQM** serían los siguientes:

- Orientación hacia los resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora

- Desarrollo de alianzas
- Responsabilidad social de la organización

Fuente: <http://www.efqm.es/>

ANEXO 4

(CUESTIONARIO ABIERTO CUALITATIVO A PADRES DE FAMILIA)

CUESTIONARIO A PADRES DE FAMILIA

Junto con saludarle, deseo invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas, confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger su importante opinión sobre el Colegio Los Arrayanes. Ello, con el fin de evaluar y optimizar la cultura de servicio al cliente y la comunicación con su público objetivo.

Agradezco su tiempo y colaboración. Por favor, marque con una X su respuesta

1. ¿Se siente satisfecho/a con el servicio que brinda la Institución?

Si

No

Si su respuesta es No, favor indique ¿Por qué?

2. ¿Está usted enterado/a de las actividades que realiza el colegio?

Si

No

3. ¿Recibe usted información por parte de la Institución acerca del calendario de actividades?

Si

No

4. ¿Cómo considera usted el nivel académico de la Institución?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

5. ¿Considera usted que las medidas de seguridad de la Institución para los casos de emergencia son las adecuadas?

Si

No

¿Por qué?

6. ¿Qué tipo de quejas ha recibido usted por parte de sus hijas acerca de la Institución?

Nivel académico

Profesores

Servicio de bar

Transporte

Otras (explique)

7. ¿Considera usted que el colegio es organizado en las actividades extracurriculares que realiza?

Si

No

¿Por qué?

8. ¿Cree usted que la pensión que paga mensualmente a la Institución es justificable por los servicios que recibe?

Si

No

¿Por qué?

9. ¿Considera que las docentes están suficientemente capacitadas para dictar sus clases?

Si

No

10. ¿Estaría usted dispuesto/a a cubrir los costos de clases extras para su hija, en caso de requerirlo?

Si

No

11. ¿Recomendaría usted el Colegio a amigos o familiares?

Si

No

12. ¿Qué sugerencias (de cualquier tipo) haría usted al Colegio?

ANEXO 5

**RECUADROS INFORMATIVOS SOBRE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL
COLEGIO**

Los Arrayanes



MISIÓN:

FORMAMOS PERSONAS INTEGRALES CON VIRTUDES HUMANAS Y CRISTIANAS QUE BUSQUEN LA VERDAD, A TRAVÉS DE UNA EDUCACIÓN PERSONALIZADA DE EXCELENCIA CON PROFESIONALES ALTAMENTE CAPACITADOS E IDENTIFICADOS CON LA FILOSOFÍA DE LA INSTITUCIÓN.

Los Arrayanes



VISIÓN:

POTENCIAR EL LIDERAZGO Y PRESTIGIO REGIONAL ALCANZADO. SER UNA INSTITUCIÓN RECONOCIDA COMO PROMOTORA DE PROYECTOS ACADÉMICOS, CULTURALES, DEPORTIVOS, DE AYUDA SOCIAL Y DE ORIENTACIÓN FAMILIAR QUE APORTEN EL DESARROLLO DEL NORTE DEL PAÍS.

ANEXO 6

ROMPECABEZAS CREATIVOS PARA FORMAR LA MISIÓN Y VISIÓN DEL COLEGIO





ANEXO 7

DISEÑO DE CAMISETAS PARA LAS OLIMPIDAS “ARRAYAUNIDOS”



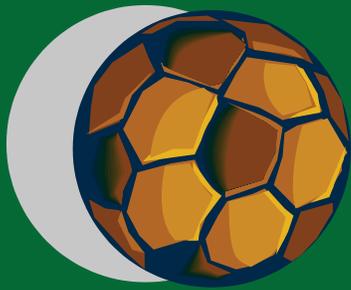






ANEXO 8

DISEÑO DE INVITACIÓN ELECTRÓNICA PARA LAS OLIMPIADAS “ARRAYAUNIDOS”



OLIMPIADAS ARRAYAUNIDOS

Lugar: Nuestro querido Colegio

Hora: 8 am a 2pm

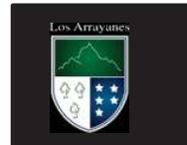
Fecha: 7 de marzo del 2015

NO FALTEN..... LES ESPERAMOS!!!

ANEXO 9

**DIPLOMAS A EMPLEADOS Y ESTUDIANTES (OLIMPIADAS
“ARRAYAUNIDOS”)**

Diploma



Otorgado por _____

A favor de _____

Por participar en las olimpiadas "ARRAYANOS" dando su mayor esfuerzo deportivo.

ANEXO 10

AGENDA CUMPLEAÑERA PARA EMPLEADOS



Agenda de
Cumpleaños



ANEXO 11

INVITACIONES “CASA ABIERTA”

Casa abierta "Arroyanes"



Hora: 9:30 am a 2 pm

Lugar: Colegio "Los Arroyanes" (zona ajardinada)

Fecha: 15 de mayo del 2015

Motivo: Exposiciones sobre varios temas de interés

ANEXO 12

FLYERS “FESTIVAL DE TALENTOS”

FESTIVAL DE TALENTOS

Los Arrayanes



**VEN Y DISFRUTA DE LA MAGIA DEL ARTE,
ATRÉVETE A EXPONER
CUALQUIER TALENTO QUE POSEAS**

**Desde las 9:30 am
hasta la 1:00 pm**

**6 de junio
de 2015**

Los mejores participantes (primero, segundo y tercer lugar) tendrán un premio y se les entregará diplomas a todos los participantes

**Av. 17 de Julio 10-108 y Aurelio Espinosa Polit
Urb. La Victoria
Ibarra - Ecuador**

Auspician

EXA FM

LAGUNA MALL

ANEXO 13

TRÍPTICO INFORMATIVO

Los Arrayanes



En Arrayanes se ha buscado siempre brindar el mejor servicio; para ello se cuenta con la colaboración de varias instituciones a nivel nacional que nos respaldan. Adicionalmente, en el año 2005 se tomó la decisión de pertenecer a un selecto grupo de instituciones que buscaban la Excelencia en Gestión. Es así como se implanta el modelo EFQM en Arrayanes.

RECURSOS HUMANOS:
Profesorado especialista en las áreas de:

Música: Carla granja
Química : Diana López
Física: Ana María Quelal
Inglés: Lorena Albuja
Cultura Física: Lucía Andrade

DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN:

Sandra Martínez

LENGUAJE Y COMUNICACIÓN:

Diana Barahona

HORARIO DE ATENCIÓN

Lunes a Viernes : 7 am a 1 pm

Los Arrayanes



**EDUCACIÓN
EFQM**

Un modelo de
Calidad Educativa

ACTIVIDADES DEL MES:

1

Se realizará un evento en donde las estudiantes demuestren sus habilidades académicas. Se realizarán concursos de matemáticas.

Contamos con:

- 6 aulas
- Canchas deportivas
- Zona con césped
- Patio
- Bar
- Biblioteca
- Capilla
- Comedor

2

Se realizarán inventos que las mismas estudiantes realizarán en la materia de Física y Química

3

Salidas a museos, teatros, exposiciones, conciertos, casas abiertas y competiciones deportivas.

4

Se hará la semana cultural en donde las estudiantes podrán exponer temas de interés y de actualidad

Los Arrayanes



ANEXO 14

ROLL UP

Los Arrayanes



NUESTRA MISIÓN

FORMAMOS PERSONAS INTEGRALES CON VIRTUDES HUMANAS Y CRISTIANAS QUE BUSQUEN LA VERDAD, A TRAVÉS DE UNA EDUCACIÓN PERSONALIZADA DE EXCELENCIA CON PROFESIONALES ALTAMENTE CAPACITADOS E IDENTIFICADOS CON LA FILOSOFÍA DE LA INSTITUCIÓN

Av. 17 de Julio 10-108 y Aurelio Espinosa Polit
Urb. La Victoria

IBARRA - ECUADOR

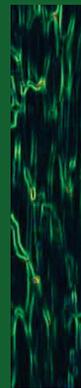
Los Arrayanes



NUESTRA MISIÓN

ANEXO 15

CARNETIZACIÓN



MARIA MERCEDES SUAREZ

RECTORA

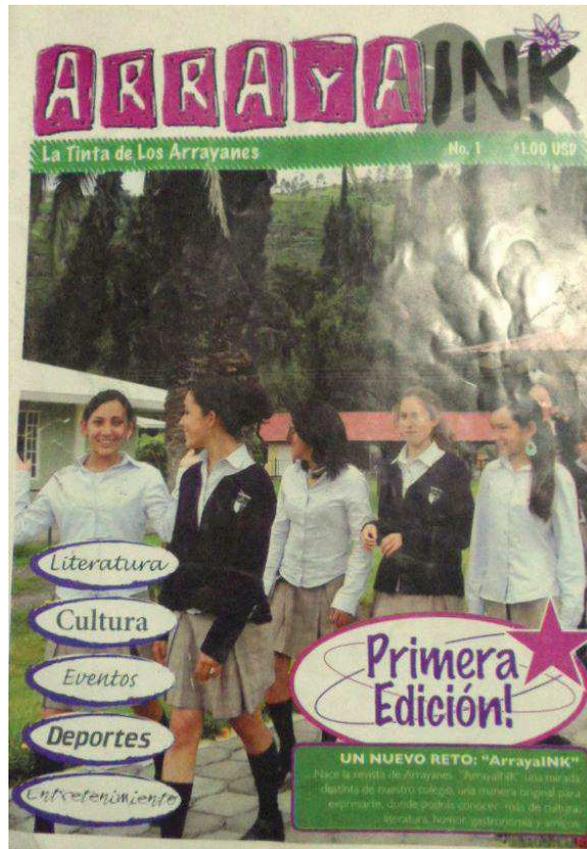
CI. 10034567896

Misión: Formamos personas integrales con virtudes humanas y cristianas que busquen la verdad, a través de una educación personalizada de excelencia con profesionales altamente capacitados e identificados con la filosofía de la Institución

Visión: Potenciar el liderazgo y prestigio regional alcanzado. Ser una Institución reconocida como promotora de proyectos académicos, culturales, deportivos, de ayuda social y de orientación familiar que aporten el desarrollo del norte del país

ANEXO 16

REVISTA IMPRESA



ANEXO 17

INVITACIONES EN ÉPOCA NAVIDEÑA

Coro navideño y Hermanos de Navidad



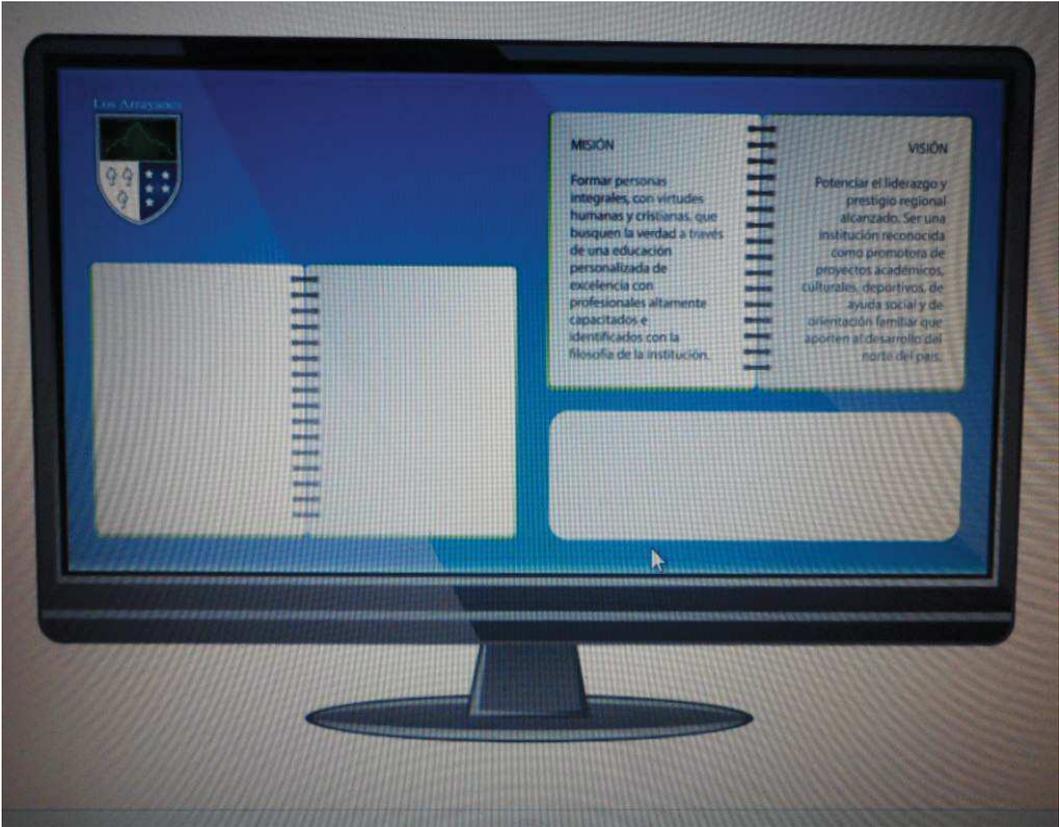
Hora: 8 am a 12:30 pm

Fecha: 17 de diciembre de 2015

Lugar: Establecimiento "Los Arroyanos"

ANEXO 18

PROTECTOR DE PANTALLA (MISIÓN Y VISIÓN)



Los Arroyos



MISIÓN

Formar personas integrales, con virtudes humanas y cristianas, que busquen la verdad a través de una educación personalizada de excelencia con profesionales altamente capacitados e identificados con la filosofía de la institución.

VISIÓN

Potenciar el liderazgo y prestigio regional alcanzado. Ser una institución reconocida como promotora de proyectos académicos, culturales, deportivos, de ayuda social y de orientación familiar que aporten al desarrollo del norte del país.