



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

CULTURA CORPORATIVA: UNA ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA  
IDENTIDAD DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS DEL “COLEGIO BILINGÜE SÉNECA”

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

Profesora Guía  
Grace Zurita, Mgtr.

Autora  
María Verónica Proaño Hernández

Año  
2015

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Grace Zurita  
Magíster  
C.C.: 170464932-4

### **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”.

---

María Verónica Proaño Hernández

C.C.: 1719102566-3

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a mi Mamá, mi Abuela, José Eduardo y Ramón por inspirar mi vida y motivarme a luchar día a día. Agradezco también a los que forman parte de mi vida, que sin obligaciones han sabido ser mi soporte de manera desinteresada y amorosa, pasando a ser mi familia también.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado a Dios quien alumbra mi vida en todo momento, a toda mi familia, en especial a mi padre quien me dejó sus ideales y son estos los que guían mis pasos.

## RESUMEN

El estudio parte del interés de los dirigentes del colegio “Séneca” por lograr que sus integrantes tengan una formación integradora-inclusiva, estén conscientes de esto y se sientan parte de su ideología humanista. La investigación está basada en la teoría “Cognitiva Sistemática de la Comunicación”, ya que al tener relación directa con un sistema, se enfoca a influir en todos los públicos para obtener reacciones uniformes y valederas. Esto guiará la investigación para que así se puedan armar estrategias que fortalezcan la identidad y el sentido de pertenencia efectivamente.

Todo este estudio está sustentado por autores expertos en comunicación corporativa, cultura empresarial, identidad, clima laboral, imagen y sentido de pertenencia. Cada teoría se encuentra detallada en el marco teórico y a partir de este se determinaron categorías de investigación, desde las cuales, se analizó el problema y se desarrolló la propuesta del plan de mejoramiento de la cultura con el fin de fortalecer la identidad en los públicos objetivos del Séneca.

Para conocer el estado actual de todos los factores que influyen en el cumplimiento del objetivo, se realizó una auditoría de comunicación con enfoque multimodal, aplicando encuestas según el tipo de público y entrevistando a un representante, de igual forma, según el grupo al que pertenecen, elegido por juicio.

Los resultados confirmaron que es necesario renovar el método de comunicación utilizado dentro de la institución actualmente, para conseguir el cumplimiento general de sus objetivos.

## ABSTRACT

This study starts in the need of the owners of "Seneca" school of getting its members have an integrative - inclusive education. At the same time, they wanted people to be part of his humanist and ideological vision. This research is based on "Cognitive Systematic Communication" theories, which focus on the target audience to obtain uniform and valid reactions. This will help this guide research to achieve strategies that effectively strengthen identity and sense of belonging.

All arguments of this investigation are supported by expert authors in corporate communication, corporate culture, identity, work environment, image and sense of belonging. These theories are condensed in the theoretical framework, which helped us identify the categories of research for the development of methodology. Finally, this leads us to propose a plan to define educational culture, in order to strengthen the identity of the "Seneca" public.

To get to the current status of all the factors that influence the achievement of this goal, we conducted a communicational audit, with multimodal focusing, using public surveys and interviews with group leaders, chosen by trial. The results demonstrate that the school needs to innovate the way they communicate and commit the authorities in order to align their strategies and meet their objectives.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: COMUNICACIÓN INTERNA.....	2
1.1. Definición .....	2
1.2. Teorías de la comunicación aplicadas en la investigación .....	4
1.3. Qué funciones tiene la comunicación interna en la empresa..	6
1.4. Clasificación de la comunicación interna .....	7
1.4.1. Comunicación Formal .....	7
1.4.1.1. El CRM en la Comunicación Formal Interna.....	8
1.4.2. Comunicación Informal .....	10
1.4.2.1. Rumores .....	11
1.5. Tipos de comunicación interna .....	11
1.5.1. Comunicación Descendente .....	11
1.5.2. Comunicación Ascendente .....	12
1.5.3. Comunicación Horizontal .....	13
1.6. Problemas de comunicación interna .....	13
CAPÍTULO 2: LA CULTURA CORPORATIVA EN EL COLEGIO SÉNECA.....	15
2.1. Qué es cultura corporativa en la empresa y sus funciones ...	15
2.2. Clasificaciones de cultura corporativa.....	18
2.3. Niveles de la cultura corporativa empresarial .....	21
2.4. Clima laboral y su influencia en los públicos internos .....	22
CAPÍTULO 3: IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL “SÉNECA” .....	25
3.1. Identidad corporativa en el colegio séneca .....	25
3.1.1. Identidad Conceptual .....	27
3.1.2. Identidad visual .....	28



3.2. Imagen corporativa como la proyección de la identidad.....	29
3.3. Sentido de pertenencia y los factores que lo determinan .....	30
<b>CAPÍTULO 4: HISTORIA DEL COLEGIO Y SU</b>	
<b>SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>32</b>
4.1. Historia .....	32
4.2. Análisis situacional .....	32
4.2.1. Filosofía, Misión, Visión, Valores .....	33
4.2.2. Estructura Organizacional.....	39
4.3. Macroentorno.....	40
4.3.1. Entorno Demográfico .....	41
4.3.2. Entorno Económico.....	43
4.3.3. Entorno Socio-cultural.....	44
4.3.4. Entorno Político-Legal.....	45
4.4. Micro-entorno.....	48
<b>CAPÍTULO 5: INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>49</b>
5.1. Propósito de la investigación .....	49
5.2. Enfoque metodológico y alcance .....	49
5.3. Determinación de la población y selección de la muestra .....	50
5.3.1. Población .....	50
5.3.2. Muestreo .....	51
5.3.3. Muestra.....	53
5.4. Técnicas y herramientas de investigación .....	54
5.4.2. Entrevistas .....	58
5.5. Sistematización y análisis de la información .....	61
5.5.1. Sistematización.....	61
5.5.1.1. Encuestas a Administrativos y Docentes.....	61
5.5.1.2. Encuestas a Estudiantes .....	88
5.5.1.3. Entrevista a Administrativos y Docentes.....	115
5.5.1.4. Entrevista a Estudiantes.....	116

5.5.1.5. Entrevista a Directivos .....	117
5.5.1.6. Entrevista a Padres .....	118
5.5.2. Análisis de resultados .....	119
<b>CAPÍTULO 6: PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>135</b>
6.1. Definición: plan de comunicación.....	135
6.2. Plan de comunicación: difusión de la cultura corporativa, una estrategia de fortalecimiento de identidad y sentido de pertenencia de los públicos del “colegio bilingüe Séneca” .....	135
6.2.1. Introducción .....	135
6.2.2. Objetivo General .....	137
6.2.3. Objetivos Específicos.....	137
6.2.4. Públicos .....	138
6.2.5. Estrategias .....	138
6.2.6. Acciones .....	141
6.2.7. Responsables .....	150
6.2.8. Cronograma .....	152
6.2.9. Presupuesto.....	153
6.2.10. Seguimiento .....	154
6.2.11. Evaluación .....	154
<b>7. CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>156</b>
7.1. Conclusiones.....	156
7.2. Recomendaciones .....	157
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>158</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>169</b>

## INTRODUCCIÓN

El “Colegio Bilingüe Séneca” es una institución que lleva 20 años formando niños y adolescentes, se ha destacado por su valiosa labor humanística, integrativa y personalizada. Su labor está encapsulada en la Pedagogía del Colegio, que también es parte de la Cultura Corporativa Séneca. Los directivos de la institución, promueven una educación inclusiva que garantice el cumplimiento de normas, deberes y derechos en la sociedad.

Al ser una organización que busca aportar a la sociedad con seres humanos íntegros y solidarios, es importante que su filosofía esté correctamente impartida en todos los que forman parte de la institución. La filosofía se basa en la integridad y transparencia, por tanto su expansión impulsará a cumplir el objetivo de fortalecer la mencionada cultura, la identidad y el sentido de pertenencia. Además dentro de las políticas que maneja el Colegio, siempre se deben innovar tanto estrategias como metodología para mejorar su manejo y desarrollo; por esto, el planteamiento de una “Propuesta del Plan para fortalecer la Identidad y el Sentido de Pertenencia a través de la Cultura Corporativa”, fue aceptado por la directiva del “Séneca”.

Para llevar a cabo la misma, se comenzará por definir las teorías que sostienen la elaboración tanto de la investigación como las estrategias y acciones del plan posterior. En dicha investigación se establecerán los objetivos correspondientes, se realiza un análisis y diagnóstico de las variables como comunicación interna, identidad, cultura corporativa, clima interno y sentido de pertenencia con enfoque multimodal, ya que se considera importante un análisis tanto cuantitativo como cualitativo. Luego de cruzar los resultados del estudio se identificarán las necesidades internas relacionadas con la Comunicación Corporativa y se determina los objetivos para dar solución a lo encontrado. En base a esto se construirá un plan alineado con los objetivos generales que tiene el Colegio para impulsar un crecimiento global en la institución.

## CAPÍTULO I: COMUNICACIÓN INTERNA

### 1.1. Definición

La comunicación es calificada como una necesidad vital para el ser humano. Desde la Física se explica que el mundo que se conoce, no está compuesto por un conjunto de objetos, sino por un todo que es invisible e intangible. El físico David Bohm afirma que en el flujo universal, la mente y la materia no están separadas, sino son aspectos distintos con movimiento único y continuo (Niqui, 2011, pp. 17-20). Por ende toda la información que se transmite, sí es captada y receptada va a producir reacciones; y, posteriormente acciones. Estas reacciones y acciones son transmitidas mediante mecanismos de comunicación, ésta es un eje principal para el desarrollo humano y por ende esencial en el empresarial, su uso adecuado ayudará a alcanzar los objetivos planteados por cada organización.

En este caso se tomará como ejemplo al Colegio Bilingüe “Séneca”, que es el objeto de estudio, este, al ser un centro educativo donde se encuentran distintos públicos tales como docentes, administrativos, proveedores, padres de familia o representantes legales y principalmente estudiantes; todos ellos en constante contacto, la comunicación juega un papel fundamental en el día a día. Por esta razón hay que analizarla detalladamente, ya que el manejo adecuado y profesional de la misma ayudará a influir de manera adecuada en cada uno de los integrantes, y así facilitar el cumplimiento de sus metas.

La comunicación a la vez, se entrelaza con técnicas de educación como lo indica Paulo Freire, en el libro „Pedagogía de la palabra en acción“ de Jesús Martín Barbero (2003):

“La importancia del silencio en el espacio de la comunicación es fundamental. El me permite por un lado, escuchar el habla comunicante de alguien, como sujeto y no como objeto, entrar en el movimiento de su pensamiento volviéndome lenguaje; por el otro, torna posible a quien

habla, realmente comprometido con el comunicar, y no con hacer comunicados, escuchar la duda, la indignación, la creación de aquel a quien escucha. Fuera de eso la comunicación perece. Pues enseñar no es transmitir el conocimiento sino crear posibilidades para su propia construcción” (pp. 20-21).

La comunicación es entonces, un aliado estratégico cuando interviene como apoyo en el crecimiento de un individuo sea éste profesional o personal. Además, si se entiende correctamente el manejo de la misma hacia un público específico se incrementará el cumplimiento de los objetivos empresariales y se mejorará las expectativas de los individuos con respecto a la institución. Aquí interviene la comunicación corporativa.

Castro dice que la comunicación corporativa es una materia en auge, ésta se subdivide en Interna y Externa. Las mismas se dan en tres direcciones que son ascendente, descendente y horizontal, éstas se clasifican según las jerarquías existentes en la empresa, mientras los tipos antes mencionados engloban dentro de ellas los públicos posibles y sus características. La Comunicación Interna, según Castro se encarga de definir lo que es la organización, trabajando en aspectos como la Cultura Corporativa de una compañía, su concepción, desarrollo, aceptación y comprensión por parte de los miembros de ésta referencia. La Comunicación Externa se encarga de la imagen y como ésta es percibida por los distintos públicos de una empresa (Castro, 2007, pp. 17-23).

El buen manejo de ambas logra mejorar los objetivos de rentabilidad y excelencia en la empresa. Castro (2007) habla también de la importancia de trabajar minuciosamente en cada tipo de comunicación y saber combinarlas, con esto se obtendrá coherencia y sentido en el mensaje lo que encamina al éxito de una empresa (pp. 17-23).

El conocer lo que es comunicación y su incidencia tanto en los seres humanos como en las empresas, permite tener una visión más amplia de cómo esta influye en la cultura corporativa de una empresa y como puede aportar el fortalecimiento de la identidad. Para el Séneca este es el primer paso a seguir, si se va a difundir información para generar cambio de actitudes, seguido por la mejora de los procesos comunicativos asegurando así que los mensajes sean enviados de manera adecuada.

## **1.2. Teorías de la comunicación aplicadas en la investigación**

Al ser la comunicación vital y fundamental en los seres humanos, se ha realizado varios estudios sobre ella, también se han planteado varias teorías y definiciones. No existe una definición oficial y única de comunicación debido a la amplitud de información sobre el tema. Existen varios conceptos válidos tales como: la destreza de relacionamiento con lo que rodea a un ser, o actividades difusivas que transiten mensajes visuales o escritos (Diez, 2006, pp. 7-8).

Costa (1999, pp. 17-21) en su libro „La comunicación en acción“ afirma que „toda acción comunica“, es un hecho presente y perpetuo al que se debe manejar adecuadamente para obtener resultados eficaces según convenga en una empresa. Para hacerlo es necesario conocer de dónde se parte y las bases teóricas del tema.

La comunicación es un proceso de emisión, transmisión y recepción, Harold Lasswell por ejemplo, describe al proceso comunicativo unidireccional en 5 ámbitos: Quién dice, Qué dice, A quién se dice, A través o mediante qué se dice (canal), y Con qué efecto se dice (Cinto, 2011, p. 30). Y en efecto, generalmente este es el proceso que se sigue al emitir un mensaje de persona a persona o de empresa a colaboradores.

Por otro lado, hay que tomar en cuenta que las empresas han evolucionado dejando atrás el antiguo modelo corporativo que daba más importancia a la

productividad, maquinaria y tecnología que la constituían, relegando al real motor de la misma, es decir el recurso humano. Ahora las organizaciones son conscientes de este hecho y buscan desarrollarse valorando más a las personas que colaboran con ellas (García, 1998, p. 2). El primer paso es conocer al público objetivo, cómo piensa, sus necesidades, sus expectativas para tratarlos con exactitud. En una entidad educativa por ejemplo, no sólo juega un papel fundamental, sino que puede llegar a ser perjudicial no conocer al público que maneja, ya que es un público delicado y al no tener criterio formado pueden interpretar los mensajes a su manera (García, 1998, p. 2).

El objetivo de la tesis es influir en el público objetivo del Colegio "Séneca", de manera apropiada para fortalecer su identidad hacia la institución. Por tanto se parte desde la Teoría Cognitiva Sistemática de la comunicación (Colle, 2002, p. 10). Esta teoría nace de la Teoría General de los Sistemas, que explica los fenómenos que existen realmente para permitir predecir conductas futuras. Está conectada directamente con un „sistema“, definido en el diccionario de la RAE como: "Conjunto estructurado de unidades relacionadas entre sí que se definen por oposición" (Colle, 2002, p. 5). Esto indica que cuando se interviene en un sistema, se afecta a todo un conjunto y se debe influir en su totalidad para conseguir una reacción válida y unánime.

El estudio de la Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información de la Universidad Diego Portales de Chile realizado por el analista Raymond Colle (2002), permite entender de manera simple la Teoría Cognitiva Sistemática de la comunicación. Para acogerla de manera más sencilla, se citará de manera textual el análisis aquí encontrado:

“Lo que nos ha llevado a formular esta Teoría es la convicción de que el CENTRO del proceso de comunicación es el Ser Humano y no el Medio de Comunicación como parecían indicar los modelos tradicionales ("difusionistas"), que recurren habitualmente al modelo «Emisión-Transmisión-Recepción». Nuestro enfoque es diferente, porque situamos

al sujeto en el centro del proceso y la psicología genética nos enseña que el hombre es un receptor antes de llegar a ser un emisor eficiente.” (Colle, 2002, p. 10)

Esta teoría indica además, que el proceso comunicativo logra adaptar percepciones según desea el emisor, esto dependerá de la manera en la que éste emita y transmita el mensaje. El enfoque de Colle propone la construcción de un mensaje estructurado y dirigido según el público receptor, como parte principal del proceso comunicativo. La investigación a realizarse se amparará en esta teoría.

Se utilizará conceptos de comunicación estratégica interna, ya que la investigación tiene como protagonista al público interno. El artículo del autor Francisco Garrido “Comunicación es la estrategia, la efectividad está en la dirección” (Garrido, 2008, pp. 2-6), el autor señala a la comunicación estratégica como un orientador que ayuda a las empresas a sobrepasar ruidos comunicacionales, transmite claramente los objetivos de la compañía y su esencia para comprometer a los miembros de la misma. La propuesta también se basará en esta teoría.

### **1.3. Qué funciones tiene la comunicación interna en la empresa**

Tanto la comunicación interna como la externa son importantes dentro de las organizaciones ya que cada una de estas cumple con funciones para el mejoramiento del flujo comunicativo y las relaciones interpersonales (Pablos, 2010).

- Integrar: que los trabajadores se familiaricen con lo que la empresa es y hacia dónde quiere llegar, así como sus políticas, particularidades y características para que fusionen esto con su diario vivir, generando compromiso.
- Clima laboral (Expresión Emocional): Mantener un clima favorable entre los miembros de la empresa, persuadiéndolos a crear relaciones laborales positivas.



- **Motivar:** Fomentar el compromiso y la participación incentivando a los integrantes, haciéndolos partícipes de lo que ocurra en la empresa.
- **Explicar e informar:** Conservar una organización transparente compartiendo conocimientos, decisiones, noticias o lo que sea relevante en la institución.
- **Controlar:** generar una buena identidad e imagen interna, para proyectarse al exterior posicionando a la organización de manera positiva dentro del mercado.

Una vez realizado el diagnóstico sobre el caso del colegio “Séneca” se obtendrán pautas para conocer el estado de las funciones antes detalladas y mejorar las mismas. En caso de no existir se podrá plantear su implementación según si el colegio la necesite en su plan para fortalecer el sentido de pertenencia.

#### **1.4. Clasificación de la comunicación interna**

La comunicación se clasifica según el canal, la jerarquía (quién se dirige a quién) y la interacción que haya entre emisor y receptor. (Equipo Vértice, 2008, p. 4). Empresarialmente se dividen en dos principales:

- Formal
- Informal

##### **1.4.1. Comunicación Formal**

Este tipo de comunicación tiene un manejo oficial y profesional en la organización, respetando los procesos y políticas que existan dentro de la misma. Andrade define a la comunicación formal como: “la que se da a través de las fuentes y/o canales oficiales de la organización” (Andrade, 2005, p. 19). Cuando se habla de comunicación formal, el canal que se debe utilizar es el escrito. Los comunicados oficiales se pueden realizar usando las siguientes herramientas (Equipo Vértice, 2008, pp. 4-6):

- Boletines
- Correos
- Memos
- Llamada telefónica
- Radio
- Periódicos
- Cartas

En el colegio, actualmente se usan las siguientes herramientas de comunicación oficial:

- Correo Electrónico
- Boletín
- Circulares

Es necesario que se analice la efectividad de estos medios en cada público, así se podrá encontrar el camino ideal hacia una relación fuerte y duradera entre la organización y sus distintos tipos de clientes/públicos, esto a la vez es el objetivo del CRM (Valverde, 2012).

#### **1.4.1.1. El CRM en la Comunicación Formal Interna**

El CRM - Custom Relationship Management, es un sistema integrador de datos e información de clientes. Este opera como una aplicación que agrupa los distintos movimientos o acciones de un consumidor sobre una empresa. Citándolo de manera literal, sería:

“La administración de la interacción de los clientes y de la empresa, a través del soporte de las personas y procesos involucrados, a lo largo de todo el ciclo de vida del cliente” (Croxxatto, 2005, pp. 37-38).

El CRM, permite poner en el centro a cada cliente, dándoles un trato personalizado e independiente, así cada persona podrá ver a la empresa como una unidad y viceversa, mejorando las relaciones con la misma y aumentando su satisfacción (Croxxatto, 2005, pp. 37-38).

Al ser el Séneca una institución educativa, esta herramienta puede ser de mucha utilidad, puesto que sus tipos de públicos tienen características y necesidades diferentes. El CRM permitiría identificar y segmentar las mismas, enfocando cada vez mejor y de manera personalizada a las estrategias.

El CRM se clasifica dependiendo de aspectos como:

- Tipos de tecnología:
  - Operacional: Se centra en las necesidades de los clientes y sus principales puntos de contacto, con el fin de mejorar el servicio al cliente y aumentar ventas.
  - Analítico: Se analizan los datos obtenidos para definir los mejores métodos para satisfacer a los clientes, así como conocer sus gustos y necesidades.
  - Colaborativo: Aprovecha la información obtenida para tener una relación más cercana con los clientes, mediante la comunicación. (Herrera, 2005)

Tipos de clientes: Según la relación, las características y las necesidades se clasifican los distintos públicos o clientes (Herrera, 2005). Este caso se enfocará en el CRM con los empleados, que sería, el ERM:

ERM (Employee Relationship Management): Los empleados o gente interna, son los primeros clientes de una organización. El ERM se enfoca en la relación directa de una organización con sus

trabajadores mediante herramientas de comunicación internas (Herrera, 2005).

Este caso está enfocado en la Comunicación Interna del Colegio, trabajando con el público interno que son empleados y estudiantes, aquí el CRM Colaborativo podrá ayudar a cumplir con las metas apoyados en un sistema adecuado de ERM.

#### **1.4.2. Comunicación Informal**

La comunicación informal se efectúa por medios no oficiales y generalmente es directa, es decir, frontal en un tiempo y espacio determinado. Tiene origen en los pasillos mediante el “boca a boca”, la mayoría de ocasiones, o simplemente es utilizada para las relaciones interpersonales. (Andrade, 2005, pp. 19)

A pesar de no ser oficial, esta también puede ser usada para tratar temas laborales y referentes a la organización. Por grado de interacción ésta puede ser directa, si se realiza frente a frente de modo personal. Al ser sus canales directos y personales se clasifica como oral y no verbal (Equipo Vértice, 2008, pp. 4-6).

A pesar de que no es común el uso de canales para la comunicación informal, en el colegio existen dos medios usados de manera no formal:

- Llamadas
- Grupos de chat por whatsapp

Hay que tomar en cuenta si la utilización de estas vías es masivo, ya que aquí puede distorsionarse la información. En este método informal por lo general no existen respaldos, es decir son de suposición y no se conoce con exactitud su procedencia, esto origina rumores de pasillo. Los mismos, si bien no son provenientes de una fuente certera, pueden ser de gran ayuda para revelar problemas o molestias empresariales internas, según explica Andrés Mínguez (2008) en su artículo “Comunicación en los negocios”.

#### **1.4.2.1. Rumores**

Los rumores forman parte de la comunicación informal de una empresa, estos se dan en la rutina diaria en varios lugares casuales como la cafetería, baños, jardines, etc. Es un mecanismo usado por un grupo para hacer circular información que la gente considera importante para resolver sus necesidades. Dicho mecanismo tiene alta penetración y es influyente. Es conocido como “Radio Pasillo” y este ayuda a aclarar dudas surgidas de un tema de interés o controversial (Ritter, 2008, pp. 18-19). Dentro del Colegio es muy probable la existencia de rumores, por lo que se tiene que determinar de qué tipo es cada uno para saber si ayudan o interfieren al sentido de pertenencia de los alumnos al colegio.

Rumores Técnicos: son elaborados con un fin, es decir para causar un efecto sobre algo, generalmente son usados en propagandas y se los denomina “agresivos”.

Rumores No Técnicos: son emitidos de manera espontánea y reflejan malestares, dudas o deseos y necesidades.

#### **1.5. Tipos de comunicación interna**

Los tipos de comunicación interna se encuentran clasificados por niveles jerárquicos. Éstas se complementan una a la otra y están relacionadas entre sí para mantener una buena comunicación. Ambas son bidireccionales (Ritter, 2008, p. 17), se clasifican de la siguiente manera:

##### **1.5.1. Comunicación Descendente**

La comunicación descendente traslada información desde los altos cargos hacia las personas con cargos inferiores (Equipo Vértice, 2008, p. 10). Por ende la misma está en dirección vertical, según Jesús García, este sentido

tiene relación con una pirámide. En esta se puede notar el orden jerárquico y como baja el flujo del proceso de comunicación. (García, 1998, p. 40).

El buen uso de este método tiene como fin:

- Dar información a los colaboradores de aspectos legales, institucionales y convencionales que necesitan conocer.
- Impulsar al cumplimiento de sus objetivos con información pertinente y persuasiva, según el caso.
- Mantener informado al personal de lo que la empresa necesita para un desempeño eficaz.
- Integrar a los colaboradores con información adecuada.

La información descendente tiene que ser manejada de manera completa, evitando vacíos al momento de emitir un mensaje. (Equipo Vértice, 2008, p. 10)

No es el único tipo usado dentro del Colegio, pero, se usa mucho este método ya que la información se transmite desde administrativos y docentes o desde la directiva hacia estudiantes de manera formal e incluso informal.

### **1.5.2. Comunicación Ascendente**

Al igual que la comunicación descendente se da en dirección es vertical. Pero de manera opuesta, ya que la información se traslada de cargos bajos hacia los cargos más altos. (Andrade, 2005, p. 18)

Surge dependiendo de los canales formales o informales que usen los emisores del mensaje. Esta manera de comunicación es importante, puesto que permite una retroalimentación en la institución. También tiene como función verificar que la información haya llegado a su destino de manera eficaz y medir su aceptación, como también recoger *inputs* importantes que sirvan

para mejorar las estrategias generales de la organización (Enrique, Madroñero, Morales & Soler, 2008)

En el colegio Séneca este tipo de comunicación es menos común que la anterior, pero está presente. El correo electrónico por ejemplo es un canal formal, método que se usa para obtener un *feedback* (comunicación ascendente) de los alumnos y analizar el estado de la comunicación que la institución está transmitiendo de manera descendente.

### 1.5.3. Comunicación Horizontal

Esta comunicación se da en dirección vertical, es decir es el traslado de información ocurre entre personas de igual nivel jerárquico (Andrade, 2005, p. 18). Dentro del Colegio este tipo de comunicación es frecuente, se presenta mucho de manera informal, pero se da también de manera formal, aunque con menor frecuencia.

En el libro “La planificación de la comunicación empresarial”, se muestra un modelo guía, según las distintas situaciones que puedan presentarse.

Tabla 1. Tipos de Comunicación

	DESCENDENTE	HORIZONTAL	ASCENDENTE
FORMAL	Con los subordinados	Con los colegas	Con los jefes
INFORMAL	Con los seguidores	Con los amigos	Con los líderes

Tomado de: Enrique, et. al., 2008, p. 56

### 1.6. Problemas de comunicación interna

Es común presenciar problemas o barreras comunicacionales al momento de emitir un mensaje, esto ocasiona distorsiones en la recepción del mismo. Las causales para que se produzca una interferencia pueden ser varias, dependiendo de la situación. (Berceruelo, 2011, pp. 85-86).

González (2003) agrupa los problemas en tres principales que son:

- Omisión: el destinatario no detecta la totalidad del mensaje. Ocurre cuando los mensajes son esporádicos e improvisados.
- Distorsión: el mensaje se va alterando en su recorrido por la organización, debido a la mala construcción del mismo, malas relaciones o incorrecta elección del medio.
- Sobrecarga o saturación: Hay mucha información, se construye el contenido de manera incorrecta, circula por varios canales esto dificulta e impide la recepción adecuada del mensaje. (Berceruelo, 2011, pp. 85-86)

Sí, cuando ocurren este tipo de problemas no hay un feedback no se analizará la posibilidad de modificar el método informativo (Berceruelo, 2011, pp. 85-86).



## **CAPÍTULO 2: LA CULTURA CORPORATIVA EN EL COLEGIO SÉNECA**

### **2.1. Qué es cultura corporativa en la empresa y sus funciones**

La cultura corporativa se compone por valores, tradiciones, costumbres, creencias y filosofía de una empresa (Gerencia Actual, 2007). Establecida o no, toda organización tiene cultura, desde la manera como están acostumbrados los miembros a cumplir con sus funciones hasta las políticas y organigrama determinados por una organización. La cultura es un punto fundamental al momento de iniciar un plan de mejoramiento y un cambio de comportamiento a nivel corporativo.

Esta, rige el comportamiento, valores y métodos de trabajo de cada miembro, es por eso que establecerla e impartirla de manera organizada y alineada en cada grupo, es importante para fomentar una identidad fuerte. Además, esta variable podrá marcar un valor agregado para la empresa, generando fidelización y buena imagen ante sus públicos estratégicos (Ritter, 2008, p. 40 - 42).

El conocimiento de la misma por parte de los integrantes de una institución, también permite a la misma adelantarse a las crisis o malestares originados por los cambios institucionales que ocasiona la constante evolución del mercado y tener un marco de referencia de cómo la empresa va a reaccionar o suele reaccionar ante situaciones de cambio (Ritter, 2008, p. 40).

Cuando se habla de cultura no se topan únicamente aspectos como comportamiento y costumbres vigentes en una organización, sino también su historia (Lessem 1992, pp. 12):

“La cultura de una empresa implica más que un establecimiento de normas y conductas aceptadas por el público interno, la cultura de una organización se adentra y se ve representada por historias, leyendas,

relatos de los inicios de la empresa; por el entorno y ambiente en el que brinda su servicio, y en el accionar en el que se basan las actividades de la empresa” (Lessem 1992, pp. 12).

Entonces, la cultura nace con la empresa, se va alimentando con el paso del tiempo y la experiencia que vaya acumulando a misma. Es común que pese a que cada organización tiene cultura, la misma no se haya plasmado de manera idónea, en un plan de comunicación siempre se buscará la formalización de esta.

En el macro-entorno hay una tendencia evolutiva constante, en Ecuador hay regulaciones frecuentes en varios aspectos como políticos, legales, económicos, demográficos. En los últimos tiempos se han hecho varias adaptaciones al campo educativo en el país. Lo ideal de una cultura organizacional bien construida es lograr adaptabilidad al cambio, poniendo a la institución un paso adelante de la competencia (Ritter, 2008, pp. 40-42).

Ritter (2008, p. 42) menciona el esfuerzo de los gerentes por lograr corporaciones más flexibles y abiertas a cambios. “Los nuevos esquemas gerenciales son reflejos de la forma como la organización piensa y opera”. Con esto se busca exigir mejores procesos que ayuden al crecimiento positivo de una organización y fortalecimiento de su equipo de trabajo.

Los componentes de la cultura organizacional son palpables: las metas de la organización, la tecnología, la estructura, las políticas, procedimientos, recursos financieros (Rodríguez, 2006, p. 116). Por tanto, todo esto forma el ser y describe cómo funciona una institución.

La cultura corporativa cumple varias funciones, aquí se ha tomado un modelo propuesto por Ritter para explicarlo:



Para lograr el éxito organizacional es importante cumplir con cada una de las funciones detalladas en la figura anterior. Iniciando por la identificación hasta la motivación, cada punto es esencial para iniciar un proceso efectivo.

Después de conocer la importancia y las funciones de una cultura corporativa bien construida se debe comparar con la cultura actual del colegio "Séneca". Se sabe que el mismo imparte constantemente lo que es y su público está familiarizado con el comportamiento y modo de proceder: más no están definidos de manera adecuada; por tanto, el diagnóstico arrojará el estado actual del conocimiento de la cultura corporativa para poner en pie una mejora posterior. Del buen funcionamiento de esto dependerá el crecimiento de la institución y la buena reputación de la misma.

## 2.2. Clasificaciones de cultura corporativa

Robbins indica que en las organizaciones debe haber una fusión y congruencia entre la satisfacción laboral y la cultura organizacional, hay que diferenciar que la cultura es descriptiva mientras que la satisfacción es evaluativa. Dentro de una empresa por lo general existe una cultura dominante que son los valores centrales que definen a la organización y en sí su cultura, pero también se encuentran subculturas, que son más pequeñas y se identifican por separación departamental o problemas comunes más pequeños. Pero también pueden existir varias culturas y ninguna dominante, esto genera confusión ya que hay varias maneras de actuar en la organización (Robbins, 1997, p. 256). Aquí es donde se clasifica a la cultura por débil y fuerte.

La cultura fuerte se caracteriza por tener sus valores centrales jerarquizados según el grado de importancia, que estén claramente definidos y altamente difundidos son aceptados y compartidos. Una cultura fuerte tendrá un alto grado de influencia en los miembros de una organización. También disminuye la rotación del personal y los hace más comprometidos, aumentando grados de fidelidad (Robbins, 1997, pp. 255-256).

Por el contrario, una cultura débil es confusa, no tiene seriedad, es poco compartida y no está clara en los miembros, tampoco es uniforme y tiene varias interpretaciones. Además de ser riesgosa ya que pone en duda la legitimidad y funcionamiento alineados con los objetivos de una empresa (Robbins, 1997, pp. 255-256).

En el colegio "Séneca" sí existe una cultura dominante, sin embargo no se puede calificar como fuerte sin tener sustento, la investigación arrojará la real condición de la cultura.

Dentro del libro de Ritter, Horacio Andrade muestra que tanto la cultura débil como la fuerte pueden ser funcionales o disfuncionales. Es la siguiente figura se encuentra la explicación de esto:

	<b>Débil</b>	<b>Fuerte</b>
<b>Disfuncional</b>	<p>Pocos significados compartidos.</p> <p>Heterogeneidad en la percepción y acción.</p> <p>Desorientación. Reactividad</p>	<p>Significados compartidos.</p> <p>Desorientación. Resistencia al cambio.</p> <p>Aplicación de viejos principios a situaciones nuevas.</p>
<b>Funcional</b>	<p>Pocos significados compartidos.</p> <p>Creencia de que lo que ha funcionado sigue vigente.</p> <p>Percepción poco realista. Pragmatismo.</p>	<p>Significados compartidos.</p> <p>Percepción homogénea y realista.</p> <p>Acciones concertadas y planeadas de antemano.</p>

*Figura 2.* Las culturas según sus percepciones y manejo de las crisis  
Tomado de Ritter, 2008, p. 52

En el libro de Ritter, se menciona a Robbins, quien asigna a toda organización institucionalizada 7 características que combinadas reflejan cómo es la cultura:

- “Autonomía individual
- Estructura
- Apoyo
- Identidad
- Desempeño-premio
- Tolerancia al conflicto
- Tolerancia al riesgo”. (Ritter, 2008, pp. 45-46)

Éstas varían dependiendo de si su cultura es fuerte o débil. La siguiente tabla está detallada para determinar la cultura existente en una empresa:

Tabla 2. Clasificación de la cultura organizacional

CARACTERÍSTICAS	CULTURA DÉBIL	CULTURA FUERTE
<b>AUTONOMÍA</b>	Supervisión estrecha. Los trabajadores tienen poca libertad en su puesto.	Supervisión general. Todos tienen libertad para resolver los problemas de su puesto.
<b>ESTRUCTURA</b>	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos formalizados.	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados.
<b>APOYO</b>	La dirección se centra en la producción y muestra escaso interés por su plantilla.	La dirección muestra gran interés y apoyo a la plantilla.
<b>PREMIO</b>	Se aprecian y premia la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. No se conocen los niveles productivos del personal.	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
<b>CONFLICTOS</b>	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
<b>RIESGOS</b>	No se estimula al trabajador a ser innovador y creativo	Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del trabajador.

Adaptado de (Robbins, 1997, pp. 255-256)

Si se toma en cuenta los conocimientos actuales del colegio Séneca comparado con la tabla anterior, el mismo tiende a tener una cultura fuerte. De ser esto cierto, será más fácil para el mismo cumplir con sus objetivos e incluir cambios beneficiosos en la institución y su situación de pertenencia.

### 2.3. Niveles de la cultura corporativa empresarial

Schein define a la cultura corporativa como una forma desarrollada mediante la cual grupos de personas aprenden siguiendo a un líder que influye en su pensamiento (Schein, 2010, pp. 7-9). Si bien los líderes son los que establecen a la cultura corporativa, el fin es guiar el ser de la organización. En la cultura corporativa existen niveles y dimensiones, el modelo de Schein muestra los detalles de los mismos.

Los niveles de la cultura organizacional son "el grado en el que el fenómeno cultural es visible para el observador" (Schein, 2010).

- La tradición: en el libro de Ritter, se encuentran las clasificaciones de Scholz y Schein de la cultura. En el texto de Schein se enumeran algunas de estas clasificaciones, nombrar el nivel de la tradición es importante ya que en él está la historia de la organización como nació, sus leyendas, mitos, anécdotas; aquí se encuentran las razones de las que nacen la filosofía, los objetivos, las políticas (Ritter, 2008, pp. 57-58). En este aspecto se analizan también personajes representativos, en particular, en el caso de los colegios, existen varios de ellos que han dejado huella y, por lo tanto, sus acciones son de influencia en la cultura de la institución.
- Creencias y valores postulados: son los principios, filosofías, percepciones, estereotipos, todas las maneras con las que el ser humano se ha formado así mostrará sus creencias. Desde este punto se predice un futuro acto del individuo en análisis, que no siempre será real. En consecuencia, queda el sentimiento de que la cultura está impartida de manera incorrecta o no se ha comprendido correctamente (Schein, 2010; pp. 24). En un Colegio, por el trato con personas que se encuentran en edades "fáciles de guiar" y cambiar el pensamiento, es importante manejar de manera respetuosa y positiva su formación, así como la cultura de su centro de formación.

#### **2.4. Clima laboral y su influencia en los públicos internos**

Como se aclaró anteriormente, el recurso más importante que tiene una empresa es su personal, aquí se va a tratar la situación emocional de ellos hacia la empresa. “El comportamiento organizacional es el estudio y la aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas actúan en las organizaciones” (Davis & Newstrom 2005, p. 5). El clima laboral puede controlar las actitudes de los miembros de una institución, por eso es fundamental que dentro del Colegio Séneca exista un buen clima laboral para que los miembros pueden desarrollar su trabajo en buenas condiciones. Luego de conocer el clima laboral actual del colegio en la investigación se procederá a plantear mejoras si es necesario para conseguir un lugar de trabajo confortable.

El clima adecuado juega un papel muy importante en el desarrollo diario de una persona. Sin duda, se ha ratificado que un clima laboral confortable, se consigue y se guía mediante una cultura empresarial fuerte y asimilada por los miembros de manera positiva (Díaz de Santos, 1996, p. 164). Evidentemente, un entorno adecuado forja motivación en los miembros. Se suele confundir a la motivación con definiciones de satisfacción, implicación o clima laboral, esto debido a la dificultad de marcar límites en estos conceptos semejantes (Blanco, 2014, p. 17), por eso es importante tener claro qué es la motivación.

De este tema existen varias definiciones que contienen puntos como actitud de los colaboradores, motivo, moral laboral, satisfacción. A continuación se detallan algunas de las definiciones:

Según Blanco (2014), la motivación es el nivel de estimulación positiva que los miembros de una organización tienen hacia realizar sus funciones. Para aclarar esto, se debe realizar un diagnóstico situacional en la institución a valorar. Este estudio abarca un objetivo, metodología y técnica, muestra, aplicabilidad y difusión de los datos. Una vez analizados estos puntos relacionados con la cultura, sentido de pertenencia, clima, motivación y



satisfacción, se procede a realizar investigaciones cuantitativas y cualitativas para verificar la realidad situación de éstas en la empresa en estudio (Blanco, 2014, pp. 17-19).

En un centro educativo se encuentran varios públicos, por lo que el análisis debe realizarse de manera particular a cada uno de ellos, determinando las condiciones de cada uno y aplicando, según corresponda, medidas correctivas.

Hay que tener presente que los colaboradores no solo trabajan por dinero, sino también por desarrollo profesional y personal. Por ende, no sólo es necesario cumplir con las expectativas económicas, ya que es más importante cumplir con las expectativas emocionales, manteniendo una estabilidad (Llaneza, 2007; p. 466).

Dentro del diagnóstico del clima se encuentran características y variables que determinan el estado del mismo, éstas son:

- “Exigencias físicas de las tareas
- Procesos del trabajo
- Relaciones interpersonales
- Estructura Organizativa
- Liderazgo
- Misión de la empresa
- Organigrama
- Equipamiento
- Reconocimiento profesional
- Salario
- Criterios de equidad”. (Llaneza, 2007; p. 466)

Estos son los indicadores necesarios que determinan si el clima es positivo o no (Llaneza; 2007, p. 466). Guiados por estas variables de medición, se calificará el clima que hay en el colegio. Hay que tomar en cuenta las mejoras

constante que el Colegio realiza con el fin de lograr la satisfacción de su público. Una muestra es la mejora de la infraestructura cada año, renovación tecnológica, etc. Luego de la evaluación se puede complementar la propuesta con las actividades que el Colegio realiza actualmente, si es necesario, optimizando recursos.

## **CAPÍTULO 3: IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA EN EL “SÉNECA”**

### **3.1. Identidad corporativa en el colegio séneca**

“Etimológicamente la identidad tiene sus raíces en ídem, que significa idéntico. Pero ese idéntico equivale a ser igual a sí mismo. Es la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a una organización del resto” (Rodríguez, 2008, p. 110). Otro concepto dice que la identidad corporativa “es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás” (Martinez & Raya, 2014, p. 158).

Una sociedad se maneja a través de la comunicación, es decir mensajes que van y vienen dentro de ella, llamadas interacciones comunicativas. González los menciona como inputs que generan distintas connotaciones con muchos significados. Este proceso es constante y en su mayoría muy breves, éste es desarrollado en distintos ambientes como: comunicación verbal e icónica, comunicación audiovisual, interactiva y técnica. Por último está la comunicación corporativa o empresarial (González, 2008, p. 25). Dentro de ésta se encuentra la cultura, que como se ha visto es el modo de actuar, son las creencias y filosofía de las organizaciones. La cultura en conjunto con los valores misión, visión, forman una identidad empresarial. (González, 2008, pp. 25-28)

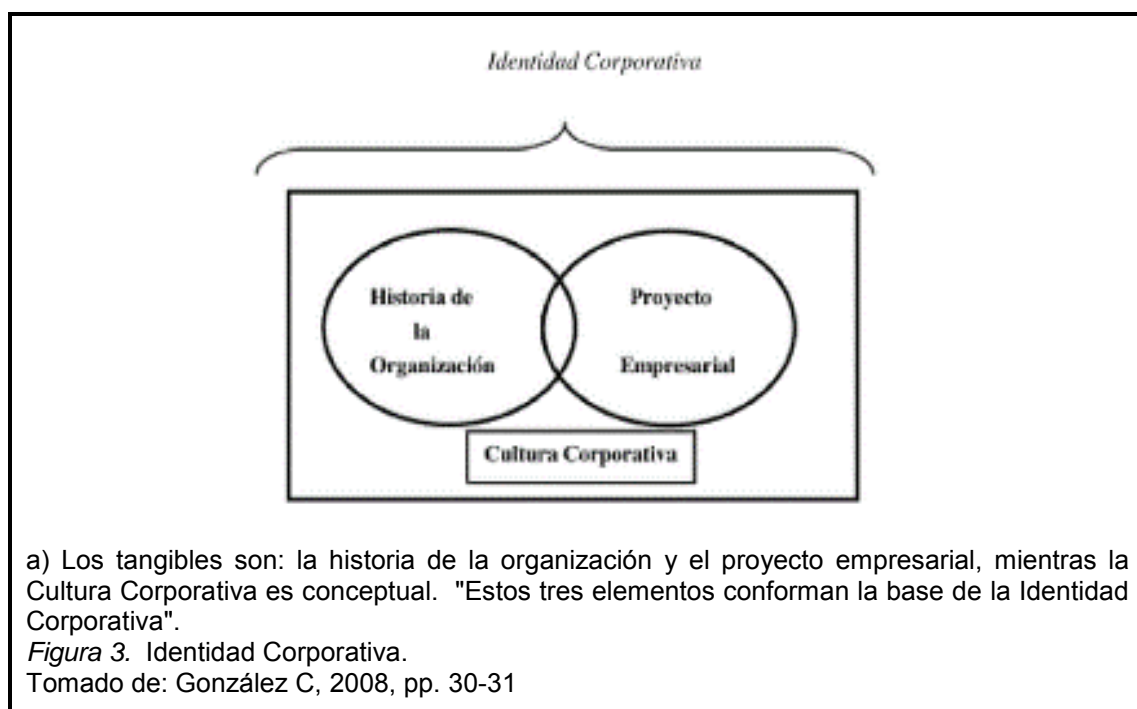
La identidad empresarial está conformada por la personalidad y particularidades de una organización: comportamientos, modos de actuar, en sí todo lo que la haga única o la distinga de las demás empresas (Sánchez, 1998, p. 65). Es decir, en el caso del Colegio es buscar todo lo que lo haga único y resaltarlo con el fin de construir una identidad. La mentalidad de las empresas no sólo es establecer sino comunicar y dar a conocer su identidad con el fin de

generar compromiso en sus públicos internos además de una imagen positiva ante el mercado pues se resaltarán los aspectos únicos y de beneficio común (González, 2008, pp. 25-30). Algo importante es conseguir la integración de todos los elementos en un todo importante, es importante comunicar y lograr un feedback para ver si lo que transmitimos está siendo asimilado de manera correcta (González, 2008, p. 28).

En el modelo de gestión de Comunicación Corporativa de Joan Costa (2014, p. 63) la identidad está dentro de los cinco vectores estratégicos de la misma, por tanto es importante que para tener una comunicación interna idónea, trabajar también en el compromiso de sus miembros hacia la institución.

El principal objetivo de la identidad es destacar su personalidad con factores diferenciadores de cada corporación. Dicha personalidad específica está compuesta por dos rasgos:

- Tangibles o visuales
- Conceptuales



Aquí se observa claramente que para lograr identidad hay que entrelazar estos tres elementos:

- Historia de la organización
- Proyectos empresariales
- Cultura corporativa

Además entender que el SER de la organización, que es la identidad, está compuesta por una parte visual y una conceptual. La composición correcta de estos elementos le dará a la institución una fuerte presencia ante sus públicos, ya que será respaldada tanto simbólica como conceptualmente (Sánchez, 1998, p. 65).

Por tanto en las instituciones se encuentran dos tipos de identidad:

- Identidad Conceptual
- Identidad Visual

Se detallará cada una para comprender mejor la función de cada una.

### **3.1.1. Identidad Conceptual**

La parte conceptual de la identidad, principalmente está constituida por la cultura de la empresa, es decir sus valores, creencias, filosofía, objetivos, metodología, etc. Éstos no son tangibles pero forman parte de la empresa y la definen como única (Sánchez, 1998, 65). Aquí se trabaja en el compromiso que la cultura genera en los públicos y si ellos se sienten alienados o integrados con él.

En la identidad conceptual están detallados también los procesos, métodos y estrategias que la organización sigue, reflejando sus particularidades. Y para complementar los antes mencionado, están los elementos que forman parte de una cultura empresarial, como son: héroes, ritos y símbolos (Sánchez, 1998, p. 66).

Todo esto arroja una cultura única que en conjunto con los otros componentes de la identidad de la empresa, forman singularidades que distinguen a una institución.

Entonces, se llama identidad conceptual a la personalidad de la cultura (Sánchez, 2008, p. 67). Lo que significa que de ésta también dependerá la reputación institucional (González, 2008, pp. 32-33). En este sentido, cabe mencionar que el colegio Séneca tiene una forma personalizada de tratar a cada estudiante, por lo cual es reconocido por su trato humanístico. Este indicio muestra como la identidad conceptual influye directamente en lo que una institución proyecta.

### **3.1.2. Identidad visual**

La identidad visual es lo que se puede observar y es representativo de una empresa. Se puede decir que es la parte gráfica de una institución, ya que se relaciona de manera directa con esta materia (Sánchez, 1998, p. 67).

Se desarrolla una parte gráfica con el fin de ilustrar la esencia y la identidad conceptual de una organización, plasmándolo de manera que transmita esto ante todos sus públicos (González, 2008, p. 32). Mediante esta identidad se representa de manera visual lo que la entidad educativa es y quiere transmitir. La calidad educativa es el eje de la competitividad y al ser personalizada gráficamente puede mantener su sentido de inclusión, los valores que mantiene, y su estatus. Así estará bien representada por lo que se visibilice y fortalecer mediante este el posicionamiento de marca, imagen del personal, entre otros.

La identidad visual está conformada por:

- Logotipos
- Tipografía
- Cromática

- Cromatismo Corporativo
- Simbología
- Imagen de Marca
- Indumentaria Personal.

Puede contener todos, algunos o uno de los elementos aquí detallados. Todos los utilizados pueden alinearse y ser establecidos en un manual de Identidad Visual Corporativa y Manejo de Marca (González, 1998, p. 32).

El Colegio no ha desarrollado aún un manual oficial de este tipo, y únicamente cuenta con un logotipo (ANEXO 1), el cual no puede variar, tiene también tres colores corporativos que son blanco hueso, concho de vino, verde oscuro, más nada de esto se encuentra documentado y no cuenta con un manejo de marca oficial. Otro aspecto de identidad visual que se maneja es la indumentaria personal como son uniformes para vestir durante la jornada de estudio. Se debe revisar bajo qué políticas se manejan estos elementos y plasmarlos dentro de un documento oficial.

Todos los símbolos que vayan a representar a la institución, tienen que ser diseñados precavidamente, ya que existe un riesgo en conjugar mal ciertos elementos y transmitir algo no deseado. En este punto, estaría en peligro el proceso comunicativo de la institución (Sanz, et al, 2005, p. 78). Además de poner en riesgo a la identidad, la imagen y la reputación de la institución.

### **3.2. Imagen corporativa como la proyección de la identidad**

Los procesos de transición en una empresa comienzan internamente. Aquí, se encuentra la Identidad Corporativa, ésta se conforma por el uso de símbolos, estilos de comunicación, y otros medios de expresión. Todos en conjunto contribuyen a Formar la Imagen Corporativa (González, 2008, pp. 32-33).

Toda empresa proyecta una imagen en la mente de sus públicos, la misma debe tener coherencia con los objetivos y filosofía que tenga la organización y

su realidad, es decir la identidad de la organización. Lo ideal es que la identidad se compacte totalmente con los deseos exactos de la empresa. Si este es el caso, con la ayuda estratégica del marketing e incluso la publicidad, se puede lograr proyectar lo que se desea que se quede en la mente de nuestros públicos (Burgos, et al, 2009, p. 42). Antes de analizar la imagen del Colegio Séneca, es necesario determinar si ésta se conecta con la identidad.

Por su parte, la imagen está conformada por su notoriedad, su fuerza y el contenido (Sánchez, 1998, p. 67), donde la notoriedad es cuanto o lo que los públicos conocen de la institución, la identidad nuevamente mencionada. De este fenómeno se origina la imagen natural que nace, esta puede ser controlada si se la construye desde una identidad bien fomentada (Sánchez, 1998, p. 67). Será más fácil así integrar a todos los públicos con la identidad para posteriormente construir una imagen adecuada y manejable originada del conocimiento de estos públicos, en el caso del colegio Séneca, se partirá desde sus estudiantes.

Para construir una imagen positiva ante los públicos, se debe resaltar los puntos positivos y favorables y conseguir una transmisión efectiva, y se deben cumplir los tres puntos que se describen en el libro Comunicación e Imagen Corporativa:

- Conocer totalmente la identidad empresarial.
- Establecer una correcta transmisión de la misma en los públicos deseados.
- Aprovechar y resaltar lo positivo de una empresa.

Así la imagen tiene una base sólida y se proyecta con facilidad, efectividad y de manera racional (Burgos, et. al., 2009, p. 42).

### **3.3. Sentido de pertenencia y los factores que lo determinan**

Para definir el concepto de *sentido de pertenencia* como catalizador de la educación: “La pertenencia o sentido de pertenencia actúa, en definitiva, como



catalizador de una serie de fuerzas humanas, tales como la voluntad, el deseo de hacer las cosas bien, la dedicación, la creatividad, y todas juntas permiten una gestión educacional más efectiva” (Lehman, 1994, p. 145).

La definición anterior se afina con la institución, ya que explica cómo el sentido de pertenencia, concluye en la obtención de "una educación más efectiva" (Lehman, 1994, p. 145), que es justamente la razón de ser de la investigación. Partiendo entonces por este hecho, se analizará al sentido de pertenencia y los factores que lo determinan, dentro de la institución.

Por lo general, lo que guía a los miembros de una institución es su rol, sus funciones y obligaciones, luego viene la aceptación de estos por las personas y, si están o no satisfechos. Sin embargo, el orden para conseguir una cultura corporativa que mejore el rendimiento no debe ser así. El sentido de pertenencia indica que el modelo ideal para crear compromiso y fidelidad en nuestros públicos es cuando el empleado conoce sus obligaciones y derechos, los asume de manera positiva y cumple con cada obligación, sintiendo que sus derechos deben ser ganados por sus acciones (Cortés, 2010, párrafo 2).

Cuando los miembros del Colegio Séneca tomen conciencia de grupo, interpretarán de mejor manera las necesidades comunes, con ello encontrarán maneras eficaces de resolver cualquier situación que se presente, es dejar el individualismo. Como plantea Sojo debe desaparecer el reduccionismo fomentando el pluralismo (Sojo & Hopenhayn, 2009, pp. 7-9).

Existen 6 roles que determinan el sentido de pertenencia de cada miembro ante la institución (Urcuyo, 2012, párr. 3-6):

- Remuneración
- Rol
- Coherencia
- Participación
- Capacitación
- Rotación

## **CAPÍTULO 4: HISTORIA DEL COLEGIO Y SU SITUACIÓN ACTUAL**

### **4.1. Historia**

El Colegio Séneca es una institución que nació hace 20 años. Su fundadora y representante, Sonia Izquierdo de Williams, creó el Colegio con el deseo de formar buenos bachilleres y excelentes seres humanos que estén totalmente preparados para enfrentar futuras etapas de su vida.

El “Séneca”, como lo llaman sus alumnos, fue creciendo a medida que sus estudiantes culminaban un ciclo de estudio, y requerían la apertura del próximo nivel, hasta convertirse en un colegio completo donde se encuentran disponibles todos los niveles de escolaridad. El Colegio busca la mejora constante y su oferta académica cubre todas las necesidades que demanda la instrucción en el país.

La institución es una empresa familiar y legalmente constituida. El manejo de la misma lo encabezó por su principal dueña Sonia Izquierdo hasta el año 2010; posteriormente, la Lcda. Paola Jaramillo Izquierdo, hija de su fundadora, asume la dirección del colegio. Esta transición ha generado importantes cambios que permitirán que se convierta en un centro de estudios competitivo, con personal docente altamente calificado, enfocado a la formación de bachilleres de calidad.

### **4.2. Análisis situacional**

Previo a la investigación se revisa la situación del Colegio para determinar un estado comunicacional. En el libro Reingeniería de procesos empresariales se establece como parte de la situación empresarial el análisis de la situación del mercado y sus posibles tendencias, el comportamiento tanto de sus clientes como de su entorno, es decir, detallar cómo afecta el macro y micro-entorno del Colegio Séneca en su desarrollo comunicacional.

Para el análisis interno se realizó una evaluación en las distintas áreas del colegio, respecto a su misión, a su visión y a su efectividad respecto a cómo las personas que son parte de la institución perciben al colegio tanto el cliente externo como el interno. Seguido por una evaluación externa para conocer el macro entorno de la organización y cómo esta afecta a la misma. Posteriormente, el estudio se enfocara en el estado interno del colegio para identificar los factores que afectan a la identidad del “Séneca”.

#### **4.2.1. Filosofía, Misión, Visión, Valores**

Sonia Izquierdo, su fundadora creó „Una pedagogía para el alma”, texto en el cual se describen las creencias y filosofía del Colegio.

La filosofía del colegio “Séneca”, se apega a un trato humanístico y emocional a los niños y adolescentes. Esta cumple de manera directa con la pedagogía de Montessori y sus principios. Dentro de la ‘Pedagogía para el Alma’ se afirma que los dirigentes del colegio están conscientes del hecho de que las experiencias tanto buenas como malas quedan registradas en la mente de los jóvenes (Colegio Séneca, 2015). Esto empata con el primer principio que es la mente absorbente de los niños, donde habla que durante los primeros años de vida de las personas la mente es frágil y absorbe toda la información posible y puede asimilarse de manera positiva o negativa, en este periodo importante de vida es propicio la información receptada por los estudiantes sea correctamente guiada para que sea asimilada de manera positiva y productiva (Montessori, 1971).

Parte de la filosofía del colegio trata de la enseñanza según las condiciones neurológicas y experiencias de cada ser humano (Colegio Séneca, 2015). La teoría de Edgar Morín (2008), en la ‘Teoría del Pensamiento Complejo’ explica cómo los seres humanos aprenden de dos maneras distintas. La una está guiada por el medio donde crece cada persona, conocido como un histórico social, este está basado en todos los conocimientos y estereotipos extraídos del medio en el cual se han desenvuelto durante toda su vida.

Por otro lado, está la *razón* o conocido como *lógico cognitivo*, que viene a ser todo lo que se asimila según nuestro punto de vista y de manera natural, Morín lo describe como “principios de la organización del pensamiento y del conocimiento”. Para ampliar los conocimientos y pensamientos lo ideal sería entrelazar estos puntos al momento de aplicar un método de enseñanza, combinando con la parte emotiva ya que la razón se alimenta desde sensaciones en su mayoría. (Morín, 2008.)

El “Séneca” comparte en su filosofía esta pedagogía compleja según se ha relacionado: “Este proceso continuo de experiencias llamadas aprendizaje esta predeterminado por las condiciones neurológicas que cada niño trae. Nacer con un equipo biológico „completo y perfecto“ o menoscabado es una suerte de lo que llamamos destino y definitivamente nos categoriza dentro de nuestras posibilidades, pero que no determina ni lacera nuestra condición humana” (Colegio Séneca, 2015)

La institución y todo lo que de sus creencias y pedagogía trata está conectada con la metodología de Montessori como se había mencionado. Al hablar de educar a los niños con una percepción realista que los encamine a aprender de manera en que van creciendo formando su propio criterio, es darle al pequeño un rol de adulto como indica uno de los principios básicos. (Montessori, 1907)

Los períodos sensibles indican que en un lapso de edades específicas los niños adquieren habilidades e inician su proceso de formación donde adquieren un tipo de carácter (Montessori, 1907). El Colegio es consciente de esto al plantear que las personas son vulnerables y tienen tendencia a la frustración cuando no se cumplen sus objetivos, esto puede desadaptarlos en su modo de sentir y pensar, por lo que plantea una estrategia alentadora y que transmita amor, energía y valentía para conseguir la felicidad (Colegio Séneca, 2015)

La filosofía de Izquierdo, impulsa a valorar la naturaleza y las personas que nos rodean, destacando la igualdad y lo positivo que se puede absorber de cada persona descubriendo y entendiendo lo bueno de cada ser humano (Colegio

Séneca, 2015). Esta creencia se ajusta con el ambiente preparado donde se desarrollan las personas, tomando en cuenta también la belleza de un lugar y lo inspirador que resulte. (Montessori, 1907)

Dentro del texto se encuentran aspectos como valores empresariales, creencias, metodología que definen el SER y la esencia del colegio. “La filosofía empresarial identifica „la forma de ser“ de una empresa” (Universidad Nacional de Loja, 2010, p. 1). Bajo este concepto, en la *Pedagogía para el alma* está la filosofía del Colegio implícitamente.

Dentro de la filosofía empresarial se encuentran varios elementos que hacen que ésta esté bien estructurada y completa, estos son:

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores y principios
- Estructura organizacional

Como se ha visto anteriormente, todo esto forma también la cultura organizacional. En “Fundamentos Teóricos Básicos, Filosofía Empresarial, Gerencia y Sistemas de Información”, se dice que:

“La cultura la de empresa se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas, oportunidades y situaciones de cambio de la propia gestión empresarial. Los valores empresariales constituyen el núcleo de la cultura empresarial, aportan un sentido y orientación a la gestión de la empresa y trazan una línea de actuación al día a día de la empresa.” (Universidad Nacional de Loja, 2010, p. 1).

Por lo tanto, de la pedagogía aquí descrita, desencadena la identidad del Colegio. Los objetivos y estrategias generales y comunicacionales, tienen que estar alineados con esto.

**Propósito del Colegio:**

Claramente lo que guía y encamina a las instituciones son sus objetivos, vale decir, a lo que quieren llegar. Los directivos del Séneca han descrito esto en la página web del colegio, en un texto llamado *Nosotros*:

“El Colegio Séneca es una Institución de servicio a la comunidad cuyo propósito es ofrecer oportunidades únicas de formación y desarrollo, basadas en la consideración de que cada ser humano es una identidad irrepetible de alma, cuerpo y mente no susceptible de generalizaciones absolutas” (Colegio Séneca, 2015).

Este el inicio de dicho texto, en el cual se detalla que metodología y pedagogía se usa con los estudiantes de este instituto. La misma se correlaciona con la pedagogía de Montessori en la parte del papel de los maestros y maestras, que dice que el deber de los maestros es enseñar a cada niño de forma individual y personalizada, dependiendo de sus necesidades y situaciones.

Esta metodología guía a los alumnos y los prepara tanto mental como metodológicamente para tratar con los que estén a su cargo de manera que se haga resaltar sus capacidades, respetándolos, combinando e integrando a todos para reforzar sus déficits (Montessori; 1907). A lo largo del texto se sustenta el hecho de que la filosofía y creencias están ligadas con el sistema de Montessori.

Se encuentra también el pensamiento complejo de Edgar Morín, donde se indica que cada persona debe ser tratada de manera distinta según sus condiciones y vivencias, sin olvidarse de llegar a sus sentimientos, emociones motivándolos y logrando que resalten sus capacidades intelectuales concienciando cada una de sus habilidades (Morín, 2008)

La razón de este estudio es fortalecer el sentido de pertenencia de los estudiantes del colegio para mejorar el compromiso con el mismo y mejorar su

desarrollo. Justamente, en el texto 'Nosotros', se habla del sentido de pertenecía y su labor de aportar al crecimiento emocional y social, así como generador de responsabilidad. Es importante que en la institución se tenga claro este punto, así se podrá trabajar abiertamente y con el apoyo respectivo para que las acciones resulten exitosas.

### **Misión**

“Ser una comunidad educativa particular, pluralista que apoye a la Nación en la tarea formadora de las nuevas generaciones, bajo una filosofía integrativa, humanista y sistemática optimizando la calidad humana a través de los modelos de honestidad, creatividad, cooperación, tolerancia asertividad; con adecuado autoconocimiento, valoración e imagen que generen un YO interno apto para contribuir al desarrollo de la sociedad” (Colegio Séneca, 2015)

En el libro “Conceptos de la Administración Estratégica” Druker afirma: plantear la pregunta ¿cuál es tu negocio?, es sinónimo de ¿cuál es la misión? (David, 2003, p. 53).

La misión del Séneca explica claramente la razón de ser del colegio, está formada por lo que el Colegio hace, sus propósitos, como y para que los hace. Se puede decir que la misión empresarial está estructurada de manera correcta ya que además de contener todo lo antes mencionado, es motivadora y convincente, y éstas son dos características importantes dentro de una misión efectiva. Además de tener relación directa con los objetivos o propósitos del Colegio.

### **Visión:**

“Ser una institución líder en educación integradora donde se prioriza el respeto a la diversidad y la atención a las necesidades educativas particulares de sus educandos. Cumplir armoniosamente su misión

formadora conociendo, comprendiendo y amando a quienes integran la comunidad educativa, a través de conducir, es decir, acompañar a los estudiantes en sus esfuerzos formativos y realizar ajustes oportunos mediante métodos adecuados y eficientes.” (Colegio Séneca, 2015)

Esta visión fue creada hace cinco años aproximadamente, por la directiva del colegio. Para construir una visión de manera correcta debe tener el plazo en el que se estima cumplirla, la visión del colegio “Séneca” carece del mismo. Por otro lado, en la visión se debe encontrar lo que la institución busca lograr a futuro y no validar lo que la misión dice. Para conseguir coherencia, se debería reformular la visión, alineándola más con la filosofía Séneca.

Los valores corporativos son parte de la filosofía empresarial como lo menciona Carlos Alberto Mejía (2004), consultor y gerente empresarial, en un documento de *planning* que trata de valores corporativos. En el estudio se ha encontrado, que dentro de la filosofía se encuentran los pensamientos, creencias, metodología y esencia de la corporación, los valores no están mencionados como tales, pero existen, estos son:

- Amor
- Servicio
- Unidad
- Respeto
- Paz
- Sentido de pertenencia
- Responsabilidad

Cada uno está hecho con el fin de describir las creencias, proceder y sentimientos de la metodología que usa el “Séneca”.



#### **4.2.2. Estructura Organizacional**

La importancia de la existencia de un organigrama dentro de una empresa recae en la necesidad de mantener un orden, controlar las funciones designadas a cada miembro de manera organizada, para mejorar de manera constante el manejo de la empresa y sus procesos empresariales.

Carlos Hernández Orozco en su libro *Análisis Administrativo* (2007, pp. 87-93) explica que el organigrama además de organizar y alinear las funciones, las divide de una manera adecuada. Existen así, departamentos o áreas distribuidas según necesidades corporativas, las mismas deben componerse de miembros conocedores y responsables de verificar que los procesos sean los adecuados y tener control de los mismos.

El organigrama (ANEXO 2) del colegio es vertical, a la cabeza está como responsable un comité, seguido por un rectorado y vicerrectorado, quienes tienen a su cargo dos departamentos. Según la estructura que aquí se observa, la institución se divide en dos áreas, una con un departamento administrativo, y la otra es una continuación jerárquica que desciende del rectorado. No encontramos departamentos académicos ni de apoyo. (Colegio Séneca, 2015), el área de comunicación será de apoyo dentro de la propuesta en el desarrollo del proyecto.

#### **4.2.3. Herramientas utilizadas actualmente en el Colegio**

Anteriormente se mencionó las herramientas de comunicación formal que el colegio usa. En la siguiente tabla se detalla con qué tipo de público se utiliza cada una y el mensaje que se envía:

**Tabla 3. Herramientas oficiales del colegio “Séneca”**

Herramienta	Público objetivo	Tipo de Mensaje
Correo Electrónico	Directivos	Informativo
	Administrativos	
	Docentes	Difusivo
	Estudiantes	
Boletín	Padres de Familia	Difusivo
	Administrativos	
	Docentes	
Circulares	Estudiantes	Informativo
	Docentes	
	Padres de Familia	

Esto guiará la investigación, enfocando la atención en comprobar que estas herramientas sean útiles dentro de la institución.

#### **4.3. Macroentorno**

En el macro-entorno se encuentran los factores sociales externos que influyen en las actividades de una empresa, mas no pueden ser controlados por ella. Es importante conocer con certeza estas variables que pueden interferir en el desarrollo de la organización, evitando así que éstas actúen de manera no deseada dentro de ella. Según el libro Dirección de Marketing, fundamentos y aplicaciones (Kotler, 2012) es necesario realizar un buen análisis de este entorno, para estar siempre un paso adelante de la competencia, así como aprovechar las oportunidades del mercado y cuidar a la institución de las amenazas. Lo efectivo es prevenir que el macro entorno afecte a la empresa, intercediendo en este para conseguir reacciones positivas en ella.

El Colegio Séneca es una institución privada que educa tanto a jóvenes como a niños. Como tal, se ve afectada por aspectos externos comunes en cualquier instituto educativo, tales como son leyes de educación, regulaciones y requisitos del gobierno, leyes de bienestar social y estudiantil, desarrollo de

estrategias de formación y capacitación, entre otras. Éste al ser también, un colegio donde se reciben personas con discapacidad se rige aún más a varios factores del macro-entorno. Se analizarán las variables que afectan directamente al Colegio. El fin será ‘conocerlas con precisión para manejarlas con un método adecuado, aportando al crecimiento constante de la institución’ (Colegio Séneca, 2015).

Si bien la propuesta no es de Marketing ni Negocios, es importante tener presente el estado del Macro-entorno para así prevenir obstáculos al momento de llevar a cabo la propuesta.

Aquí se detallará también, cada punto que componga este Macro-entorno brevemente, para analizar si hay algo de estos que puedan aportar de alguna manera en la realización del plan posterior o en el cumplimiento de objetivos.

#### **4.3.1. Entorno Demográfico**

Calderón (2011) define a la demografía como “el estudio estadístico de la población humana y su distribución. Involucra a todas las personas que constituyen los mercados” (Calderón, 2011). En este entorno se pueden conocer las características de ubicación, población, condiciones del ambiente que los rodea y sus componentes, de esta manera se obtienen una perspectiva de lo que éstas pueden ocasionar en una empresa. Inma Rodríguez en su libro Principios y estrategias del Marketing (2006, pp. 83-85) afirma la importancia de 3 puntos importantes que se deben analizar dentro de este entorno:

- "Crecimiento de la Población
- Dimensión y composición de los hogares
- Diversidad étnica y movimientos migratorios". (Rodríguez, 2006, pp.83-85)

El instituto sujeto de investigación, se encuentra situado en el norte de la ciudad de Quito, en la Av. Occidental, sector Ñaquito alto, por tanto, en este estudio sólo se tomará en cuenta los datos referentes al DMQ como se mencionó al inicio.

### **Crecimiento de la población en el Ecuador:**

El Ecuador es un país con alrededor de 16 millones de habitantes en el 2014. Nuestro público objetivo se encuentra en edades de entre 5 a 18 años de edad, en este caso vendrían a ser 4.516.395 de habitantes, con una tasa de crecimiento de 0.5% a nivel nacional según las proyecciones del INEC. En caso de Quito la tasa de crecimiento es de 2%, este dato es general, es decir dentro de él están edades de 0 a 100 años. Las tasas de crecimiento se han tomado del periodo 2010 – 2020.

Según las políticas de educación y del colegio, el Plan Nacional del Buen Vivir, así como la capacidad e infraestructura de la institución, el colegio está abierto a la admisión de nuevos estudiantes, pero no se admite más de 23 alumnos por aula. Por tanto sabemos que el colegio tiene una capacidad apta para la cantidad de alumnos que maneja, independiente de lo que sientan los distintos públicos.

### **Dimensión y composición de hogares en el Ecuador**

En el colegio Séneca los casos de dimensión y composición de hogares son diversos, no tienen condiciones generales en común, por esta razón no se puede segmentar al público en grupos determinados por su dimensión y composición. La institución cuenta con un departamento de Bienestar Estudiantil que se encarga de dar apoyo psicológico a sus miembros. Dicho departamento conoce la situación personal y familiar de los estudiantes, la información se usa en pro del desarrollo y crecimiento de cada persona (Colegio Séneca, 2015).

Esto forma parte del trato personalizado e inclusivo que maneja el Séneca.

### **Diversidad étnica y movimientos migratorios en el Ecuador**

El INEC, cuenta también con los datos de salidas e ingresos del país, gracias a estos datos podemos observar el movimiento migratorio en Ecuador. La migración es una actividad constante en el país, existen ecuatorianos que salen a vivir en otros países, así como extranjeros que inmigran. El colegio está apto y permite el ingreso de distintas culturas. Es importante mencionar que se ha eliminado la clasificación por etnias, y se tomará en cuenta las tradiciones y culturas de los pueblos. (INEC, 2014)

El Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos tiene acceso a todos los datos necesarios para un análisis demográfico completo. Como se había mencionado, no se necesita al detalle ciertos datos en este estudio, por esto sólo serán tomados según demande el mismo. (INEC, 2014)

#### **4.3.2. Entorno Económico**

El gobierno ha desarrollado varias políticas dentro de sus decretos oficiales. Éstos se enfocan en regular actividades dentro de instituciones públicas principalmente, más no se aparta del control de los centros de educación privada.

El colegio Séneca, al ser una institución privada debe cumplir con los requisitos según corresponda. Con lo que respecta al entorno económico, se refiere a la situación financiera y las variables actuales que afectan a una empresa. Según Gloria Calderón Melgan (2011); “las políticas que interfieren directamente con este organismo son las que verifican y autorizan los cobros y sus valores como centro privado”. En la Ley Orgánica de Educación Intercultural se hacen presentes a los artículos 58, 132 y 135 que son los que dictaminan y autorizan los cobros correspondientes a cada institución, velando así por la integridad de los estudiantes y sus familias, así como también garantizando el respeto de

pagos justos en relación con los servicios y beneficios de las distintas instituciones.

### **4.3.3. Entorno Socio-cultural**

En este entorno, se analizan las costumbres, comportamientos, tradiciones de una población, así como también las expectativas y niveles de comunicación de la sociedad.

El instituto en estudio al encontrarse en la ciudad capital, se adapta y acoge a las costumbres que se viven en el país por tradición, más se hace también hincapié en los hábitos del DMQ.

Ecuador es socio diverso, es decir, en él se encuentran personas con varias culturas, al ser Quito la capital existe un alto índice de tránsito migratorio tanto nacional como internacional, pues aquí varias culturas y pueblos conviven. Gloria Calderón, enumera dentro de este entorno las relaciones con las organizaciones, la visión mundial y cambios de valores. En la filosofía del Colegio Séneca no está convertir a las personas sino orientarlas para ampliar su visión. También fomenta respeto y tolerancia entre seres humanos, por esto admite el ingreso de niños y jóvenes extranjeros al colegio presentándoles el modo de vida característico y conociendo a su vez el estilo de vida de cada individuo al que se unirá. Esto permite que los alumnos conozcan y compartan diversas maneras de vivir que van en conjunto con una serie de particularidades que enriquecerán a cada miembro. Las políticas de este centro educativo se apegan a la Constitución, al Código de la Niñez y Adolescencia y al Plan Nacional del Buen Vivir para integrar a los estudiantes a su cargo libres de discriminación y capaces de adaptarse a cualquier medio (religión, nivel socioeconómico, tradiciones del lugar de origen, costumbres familiares, idiomas, entre otros) (Código de la niñez y la Adolescencia, 2013)

#### 4.3.4. Entorno Político–Legal

Calderón (2011) define a este entorno como los decretos legales gubernamentales que tienen efecto en la situación tanto las personas como en las instituciones ya sean estas formadas por un solo dueño o una sociedad. El fin de las leyes es regular y controlar el manejo de la sociedad, velando por el bienestar de sus miembros, es necesario entonces que el Colegio se rija por todas las leyes de la República ecuatoriana, sobre todo las que se refieren a la educación o formación de niños, adolescentes y jóvenes.

El gobierno ha desarrollado varios documentos que los habitantes ecuatorianos deben respetar y seguir. Tenemos entre estos:

- La Constitución de la República del Ecuador: Esta es la norma suprema del Estado Ecuatoriano, en ella se encuentran leyes para regir a los poderes de Estados, sus relaciones, organizaciones públicas y privadas, ciudadanos. Tiene poder absoluto en el país. Dentro de esta Constitución está:

Título II: Derechos.

Capítulo II: Derechos del buen vivir; Este capítulo trata de los derechos básicos y fundamentales para un ciudadano, aquí constan literales como comunicación e información, cultura y ciencia, educación y demás que no son influyentes en la investigación.

En la sección de Educación se encuentra un artículo de suma importancia, del cual se derivan varias leyes de educación:

Art. 26: “La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.” Citar

Capítulo III: En el detallan las personas en las que recaen los decretos y de qué manera lo hacen (Jóvenes, niños y adolescentes, personas discapacitadas)

Capítulo IV: Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Título III: Garantías Institucionales; Amparan el cumplimiento de las leyes establecidas tal y cual deben ser.

Título VII: Régimen del Buen Vivir

Capítulo I: Inclusión y Equidad (Educación, Salud, entre otras)

- Plan Nacional del Buen Vivir: Busca que el crecimiento de la economía vaya de la mano con el desarrollo social.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural: Decretos para garantizar la integridad y educación de calidad en los estudiantes
- Código de la Niñez y Adolescencia: Salvaguarda los derechos de niños y adolescentes
- Código de convivencia Institucional: Regula y mantiene el respeto de relaciones interpersonales
- Código laboral ecuatoriano: vela por los derechos de los trabajadores

El “Colegio Bilingüe Séneca” cuenta con estatutos y reglamentos internos contemplados bajo el “Código laboral ecuatoriano” y demás leyes fundamentales salvaguardando el bienestar de sus colaboradores. El Ministerio de Educación exige que las instituciones educativas mantengan un Código de Convivencia y que el mismo sea mejorado cada año. El Código de Convivencia Institucional y Reglamento Interno del colegio está basado en: la Constitución Política del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Código de la Niñez y Adolescencia y todas las demás leyes y reglamentos del quehacer educativo ecuatoriano. (Código de la Niñez y la Adolescencia, 2013)



Es importante tomar en cuenta al Código de la Niñez y la Adolescencia, debido a que se trabajará con menores de edad. Los artículos 8, 11, 86 y 92 correspondientemente se refieren a: respeto de los derechos que les brinda la Constitución, en especial que sus voces sean escuchadas, respeto a la privacidad sin publicación de información que perjudique su persona, la transmisión de valores, normas culturales que los beneficien y les permita un desarrollo en armonía y finalmente que las exigencias pedagógicas estén relacionadas con el desarrollo integral (Código de la Niñez y la Adolescencia, 2013, pp. 2, 3, 17,18)

Adicional se alinearé a la investigación con la “Ley Orgánica de Comunicación”, que indica:

“Es indispensable adecuar un régimen de legislación especializado que procure el ejercicio de los derechos de una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa, participativa en todos los ámbitos de la interacción social por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.” (Ley Orgánica de Comunicación, p. 2)

Se ha considerado el Artículo 10 del Capítulo I: Principios, Título II: Principios y derechos que protege a los grupos de atención prioritaria y su participación dentro de una acción de Comunicación.

El proyecto está pensado según las normas del Plan Nacional del Buen Vivir y los objetivos nacionales declarados en el mismo dentro del Ecuador, es así que el sistema empresarial privado, el sector público y la sociedad civil se fusionan con un objetivo común el cual es mejorar la calidad de vida de la población. Es importante mencionar al objetivo número 2 del mencionado plan:

“Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía. La educación, entendida como formación y capacitación en distintos niveles y ciclos, es indispensable para fortalecer y diversificar las capacidades y

potenciales individuales y sociales, y promover una ciudadanía participativa y crítica” (SENPLADES, 2011, p. 75).

Nos ampararemos bajo sus decretos en caso de ser necesario. El instituto cumple con esta norma al preocuparse de la preparación académica que se brinda y está entre sus objetivos formar ciudadanos preparados para el desarrollo de la nación, es importante que los miembros se involucren con este objetivo mediante la cultura corporativa de la institución. El cumplimiento de la ley no solo genera orgullo, sino también fomenta la identidad y el compromiso, es importante por ende informar a los públicos estos hechos.

#### **4.4. Micro-entorno**

En el micro-entorno se encuentran los elementos que pueden influir directamente en el manejo de una empresa y pueden ser controlables. Estas afectan en la capacidad de una organización para servir a sus clientes como el personal, estudiantes, relaciones con los proveedores, distribuidores y la competencia (Kotler & Armstrong, 2008, p. 119). En la investigación se podrá analizar el estado del Micro-entorno y como esté afecta a la comunicación, identidad y sentido de pertenencia.

## **CAPÍTULO 5: INVESTIGACIÓN**

### **5.1. Propósito de la investigación**

Este estudio se realiza con el fin de proponer estrategias de comunicación sobre la base del diagnóstico de la cultura corporativa de los públicos objetivos del Colegio Séneca.

Para esto se necesita reconocer los elementos de la identidad corporativa que conforman el sentido de pertenencia de los públicos objetivos y también analizar el estado de la cultura corporativa entre los integrantes.

Una vez que se obtenga esto, se deberá diagnosticar la Comunicación Interna para determinar la situación actual dentro de la institución.

El reconocer estos factores, es fundamental para posteriormente proponer un plan de comunicación interna efectivo que ayude a fortalecer la cultura e identidad de los miembros de esta institución.

### **5.2. Enfoque metodológico y alcance**

Esta investigación se abordó desde el enfoque multimodal o mixto, ya que este es un proceso que recopila, analiza y diagnostica datos cuantitativos y cualitativos obtenidos desde un sondeo o investigación. Esto con el fin de responder las incógnitas o problemas del estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 123).

Es necesario relacionar las percepciones obtenidas en la investigación cualitativa, con datos cuantitativos, esto, con el fin de verificar que haya congruencia y las respuestas sean lo más asertivas posibles, para determinar el problema y plantear la mejora de la manera más viable.

Para la investigación se usará el alcance proyectivo, éste consiste en encontrar soluciones prácticas. En él se elabora una propuesta para darle solución a los problemas que se encuentren en el grupo o institución, partiendo de un diagnóstico que precise las necesidades del momento, los procesos actuales y las tendencias futuras (Hurtado J, 1998, pp. 138-140).

En la investigación proyectiva está la fase exploratoria donde se revisan estudios de tipo descriptivo, analítico, explicativo y predictivo (Briones, 1991, p. 291). También cuenta con otras fases como la descriptiva donde se justifica el proyecto y se plantean objetivos, una fase comparativa donde se investiga lo que se debe cambiar y sus posibles causas así como se relacionan teorías para solucionar el problema. Y, la fase analítica, donde se revisan los resultados de manera sistemática (Briones, 1991, p. 291).

Los componentes electos para el enfoque metodológico de esta investigación, se seleccionaron basados en la necesidad de obtener los datos para poder llevar a cabo un análisis efectivo, que guíe a una propuesta adecuada para cumplir con el objetivo de fortalecer la identidad en el Colegio Bilingüe "Séneca".

### **5.3. Determinación de la población y selección de la muestra**

#### **5.3.1. Población**

La población es el conjunto total de todos los elementos que comparten características comunes y conforman un universo del propósito de un problema o motivo de investigación (Malhotra, 2004, pp. 314-315). Población estadística hace referencia a observaciones relevantes de interés en una investigación, ya sean grupos de personas, animales o todos los resultados posibles de algún sistema biológico o de ingeniería complicado (Walpole, Myers & Myers 1999, p. 199).

El Colegio tiene distintos tipos de públicos, como son estudiantes, administrativos, docentes, autoridades y padres de familia. Según la consideración antes mencionada, se aplicó la investigación a los siguientes públicos:

Alumnos de secundaria:	131
Administrativos y Docentes:	25
Directivos:	3
Padres de familia:	131
DECE:	1
<b>Total población</b>	<b>291</b>

### 5.3.2. Muestreo

El muestreo se divide en dos tipos, estos se diferencian en la manera de conocer la probabilidad de selección de cada unidad del colectivo objetivo y en el procedimiento de capacitación utilizado.

El muestro probabilístico o aleatorio: en este caso todos los miembros de la institución pueden ser seleccionados para la muestra, esta probabilidad debe ser calculada en un proceso aleatorio o al azar, éste permite evaluar y controlar cada desviación encontrada y posteriormente realizar proyecciones o conclusiones con los resultados muestrales del total de la población, apegados a la realidad (Fernández, Salamanca & López, 2001, pp.66-73).

El muestreo no probabilístico: En este proceso, por el contrario, la población no tiene una posibilidad conocida y certificada de pertenecer a una muestra. La selección se realiza según el criterio del investigador en un proceso claramente no aleatorio, por tanto las muestras no pueden generalizarse estadísticamente con el total de la población (Fernández, Salamanca & López, 2001, pp.66-73).

Para esta investigación se usaran ambos muestreos. El muestro probabilístico debido a que se realizaran proyecciones según los resultados que la población

arroje, estos deben ser sustentables o comprobables. El no probabilístico debido a que la investigación se complementará con las percepciones de los públicos.

Además, se usará un muestreo aleatorio estratificado, que es el indicado cuando en la población que se desea estudiar existen varios grupos o estratos (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, pp. 76-88), siendo éste el caso del Colegio. Estos grupos están relacionados entre sí, se usaran distintas herramientas de investigación en cada uno y los resultados se analizarán en conjunto.

La secundaria del Séneca cuenta con 131 alumnos registrados legalmente, y se debería aplicar fórmula para obtener la muestra, pero, existe un método de tener exactitud en los resultados eliminando el error. Este es el censo, donde se aplican las herramientas de investigación cuantitativa en el total de la población. Este método tiene mayor eficacia en poblaciones pequeñas, a medida que esta población crece la probabilidad de error en el censo aumenta. Por lo general en poblaciones menores a 100 se lo aplica (Malhotra, 2004, pp. 314-315).

Las dos poblaciones que sobrepasan los 100 integrantes, únicamente lo hacen con 30 personas, por lo que se decidió aplicar el censo, así si bien la probabilidad en el error aumenta, la exactitud también lo hace.

Con respecto a la investigación cualitativa en las poblaciones de directivos, administrativos, docentes y estudiantes se utilizará un muestreo no probabilístico por juicio, utilizando como criterio a los miembros con más tiempo dentro de la institución y los que forman parte del comité de dirección. Se aplicará también una investigación cualitativa en padres de familia, aquí se utilizará un muestreo no probabilístico por juicio eligiendo a los participantes que son los líderes de grupo y los que influyen en las decisiones del resto.

### **5.3.3. Muestra**

Una vez seleccionados e identificados los estratos, se tiene que elegir una muestra.

Baptista, Fernández y Hernández (2006) dicen que la muestra es una parte de la población usada para optimizar tiempos y recursos, define cual es la unidad que va a analizarse y escoge ya población delimitándola de manera correcta.

En esta investigación el público está dividido por grupos de similares características, por ello se aplicará un censo en los públicos administrativos, mantenimiento, seguridad y Departamento de Bienestar Estudiantil. Para los estudiantes y representantes también se aplicará un censo a pesar de sobrepasar las 100 personas.

Para la lograr que en la investigación cualitativa se encuentren realmente representados por la muestra se usarán los puntos de saturación.

### **Poblaciones para la investigación**

#### **Población 1: Estudiantes**

Para los estudiantes, cuantitativamente se debe aplicar un muestreo probabilístico, y dentro de él un aleatorio simple para la muestra. Más en este caso se lo realizará por contexto.

Cualitativamente se aplicará una entrevista, tomando la muestra por juicio como ya se había planteado.

#### **Población 2: Administrativos y Docentes**

En el caso de este grupo, existen 25 personas. Por esta razón, se aplican las encuestas a toda la población.

Para la entrevista se tomará la muestra por juicio.

### **Población 3: Padres**

La investigación para este grupo será cualitativa intencional, la muestra se tomará por juicio a los padres del comité.

### **Población 4: Directivos**

La investigación para este grupo será cualitativa intencional, tomando a los directivos por juicio.

## **5.4. Técnicas y herramientas de investigación**

En esta investigación multimodal las preguntas que se aplicarán en encuestas y entrevistas se dirigen a personas con criterio formado, que puedan entender fácilmente el fondo de las mismas; por tanto, la investigación se aplicará únicamente a los integrantes del nivel secundario. Para este estudio se usaron dos técnicas de investigación con el fin de que el estudio se respalde cualitativa y cuantitativamente.

- **Técnicas documentales:** Es necesario un sustento teórico para soportar este estudio con autores que describan conceptos así como funcionalidades de cada tema evaluado, esto constituye a la técnica documental bibliográfica, existen otros tipos de técnicas dependiendo de dónde se encuentre la información estos pueden ser videos, imágenes entre otros (Hernández, et. al., 2006, pp. 272). Se utilizarán éstos como fuentes principales o primarias; también se usaran estudios, tesis, revistas, informes técnicos monografías u otros textos que contengan información de este tipo y guíen al proyecto.

Como fuentes alternativas o secundarias se usará la herramienta de internet y archivos e investigaciones realizadas antes por el “Colegio Bilingüe Séneca”.



- **Técnicas de campo:** En cuanto a las técnicas de campo que se usarán aquí, se van a aplicar dos tipos tanto para obtener datos cualitativos como datos cuantitativos.
- **Técnicas Cuantitativas:** las técnicas cuantitativas sirven para tener mayor control de los datos ya que son medibles con un indicador numérico.

“La investigación cuantitativa implica medir variables o conceptos a través de instrumentos de medición confiables, objetivos y válidos para así obtener respuestas que puedan ser codificadas” (Hernández, et. al., 2006, pp. 272)

- **Técnicas Cualitativas:** Grinnell (1997) dice que “la investigación cualitativa es una especie de “paraguas” en la cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos” (Hernández, et. al., 2006, p. 8).

Para completar el estudio, se había planteado necesario encontrar percepciones de todo tipo, datos u opiniones adicionales, así como verificar la congruencia con las respuestas cuantitativas recopiladas.

**Tabla 4. Técnicas y Herramientas de Investigación**

Población	Tipo de investigación	Herramientas	Objetivo de la Herramienta	Categorías de investigación
Directivos	Cualitativa	Entrevista	Conocer la perspectiva sobre la cultura corporativa y la comunicación dentro de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>
Estudiante	Cualitativa	Entrevista	Conocer la perspectiva del representante de los estudiantes, sobre la cultura corporativa y la comunicación dentro de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>
Administrativos Y Docentes	Cualitativa	Entrevista	Conocer la perspectiva de los colaboradores y los guías de los estudiantes, sobre la cultura corporativa y la comunicación dentro de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>

Padres de familia o representantes	Cualitativa	Entrevista	Conocer la perspectiva de los colaboradores y los guías de los estudiantes, sobre la cultura corporativa y la comunicación dentro de la Institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>
Estudiantes	Cuantitativa	Encuesta	Diagnosticar el estado real de la Cultura Corporativa y la Comunicación dentro del colegio	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>
Administrativos Y Docentes	Cuantitativa	Encuesta	Diagnosticar el estado real de la Cultura Corporativa y la Comunicación dentro del colegio	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Funciones de la Comunicación</li> <li>*Clasificaciones de la Comunicación Interna</li> <li>*Problemas de Comunicación</li> <li>*Funciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clasificaciones de la Cultura Corporativa</li> <li>*Características de la Cultura Corporativa</li> <li>*Niveles de la Cultura Corporativa</li> <li>*Clima Laboral</li> <li>*Filosofía Corporativa</li> <li>*Identidad</li> <li>*Imagen</li> <li>*Factores que determinan el sentido de pertenencia</li> </ul>

#### **5.4.1. Encuestas**

Con las encuestas se podrán conocer motivaciones, actitudes y opiniones comunes entre los individuos en relación con el objeto de investigación, la información recopilada en una encuesta puede ser cruzada para analizar datos de manera cuantitativa (García, 2012, p. 78)

Esta herramienta (Anexos 3 - 4) se aplicó a alumnos, padres, administrativos y docentes con el fin de obtener información general acerca de:

- Comunicación Interna
- Cultura Corporativa
- Identidad y Sentido de Pertenencia
- Situación Actual

Los resultados de estas encuestas permitirán tener una visión más cercana del estado de las variables de interés del colegio “Séneca”.

#### **5.4.2. Entrevistas**

Esta técnica se aplica cuando se quiere profundizar en un tema, cuando no se puede extraer información fácilmente o cuando se necesita información adicional. Estas, son utilizadas para estudios exploratorios, (García, 2012, p. 78). En esta investigación las entrevistas permitirán obtener datos más específicos del pensamiento de los públicos, encontrando detalles que las encuestas no arrojan así como una percepción más amplia.

Los temas de las entrevistas se basaron en las categorías preestablecidas, para esto se seleccionó a representantes clave de los grupos.

### 5.4.3. Categorías de Investigación

Las categorías de tanto de las encuestas como de las entrevistas son:

- Comunicación Interna
  - a. Funciones de la Comunicación Interna
  - b. Clasificaciones de la Comunicación Interna
  - c. Problemas de comunicación
  
- Cultura Corporativa
  - a. Funciones de la Cultura Corporativa
  - b. Clasificaciones de la Cultura Corporativa
  - c. Características de la Cultura Corporativa
  - d. Niveles de la Cultura Corporativa
  - e. Clima Laboral
  - f. Filosofía Corporativa
  
- Identidad
  - a. Identidad Corporativa
  - b. Imagen
  - c. Factores que determinan el sentido de pertenencia

La relación de las categorías con las preguntas en las encuestas se determinó en cada grupo de la siguiente manera:

- Administrativos y Docentes:  
Comunicación Interna

A. FUNCIONES	1,2,3,4
B. CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN	2,5,7,8
C. PROBLEMAS DE LA COMUNICACIÓN	6,7,8

## Cultura Corporativa

D. FILOSOFIA CORPORATIVA	9,10,11,17,26,27,28
E. FUNCIONES DE LA CULTURA	12
F. CLASIFICACIONES DE LA CULTURA	13
G. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA	14
H. NIVELES DE LA CULTURA	15
I. CLIMA LABORAL CARACTERÍSTICAS Y VARIABLES	16

## Identidad Corporativa y Sentido de Pertenencia

J. IDENTIDAD	18,19,20,21,26,27
K. IMAGEN	22,23
L. FACTORES QUE DETERMINAN EL SENTIDO DE PERTENENCIA	24,25,26,27

- Estudiantes:

## Comunicación Interna

A. FUNCIONES	1,2,3,4
B. CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN	2,5,7,8
C. PROBLEMAS DE LA COMUNICACIÓN	6,7,8

## Cultura Corporativa

D. FILOSOFIA CORPORATIVA	9,10,11,15,16,19,28,29,30
E. FUNCIONES DE LA CULTURA	12
F. CLASIFICACIONES DE LA CULTURA	13
G. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA	14
H. NIVELES DE LA CULTURA	15,16,18
I. CLIMA LABORAL CARACTERÍSTICAS Y VARIABLES	17,18

## Identidad Corporativa y Sentido de Pertenencia

J. IDENTIDAD CONCEPTUAL

20,21,22,23,28,29

K. IMAGEN

24,25

L. FACTORES QUE DETERMINAN EL SENTIDO DE PERTENENCIA

26,27,28,29

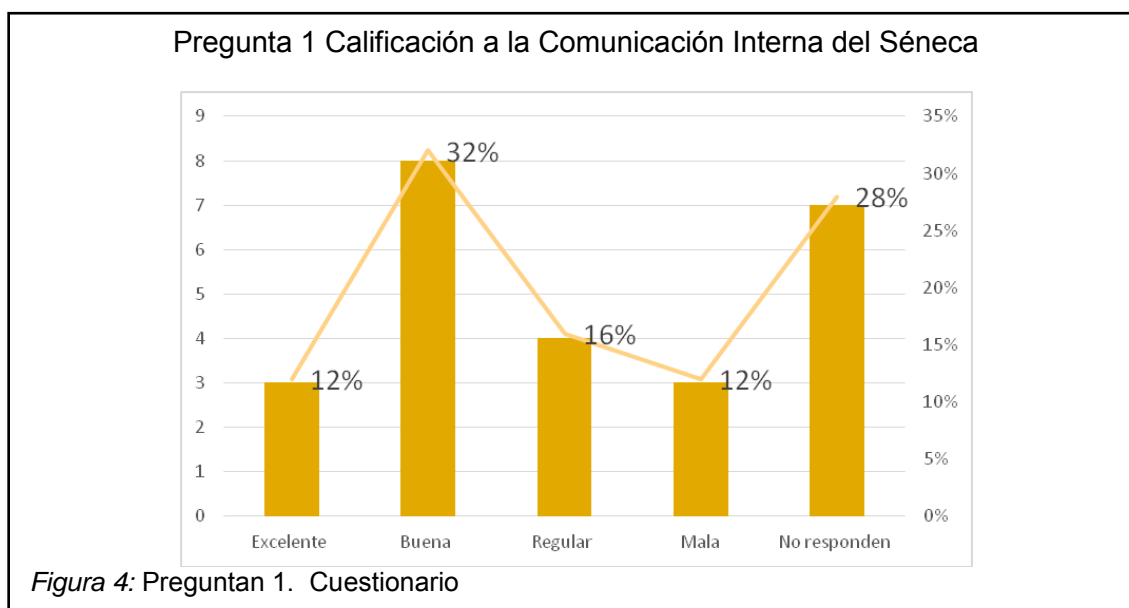
### 5.5. Sistematización y análisis de la información

#### 5.5.1. Sistematización

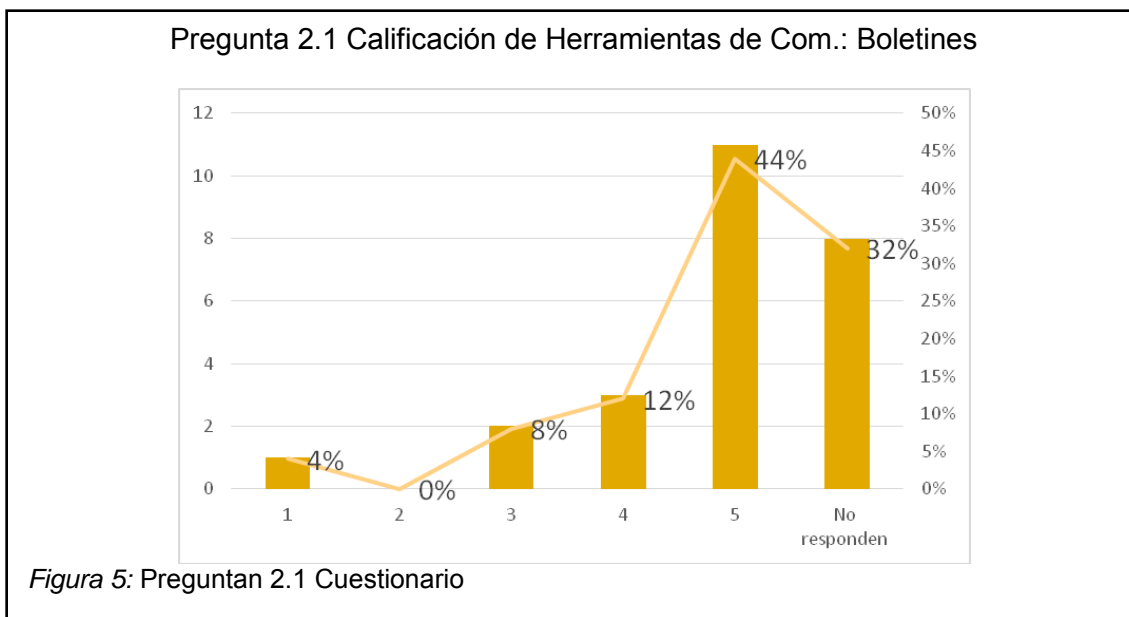
##### 5.5.1.1. Encuestas a Administrativos y Docentes

### Comunicación Interna

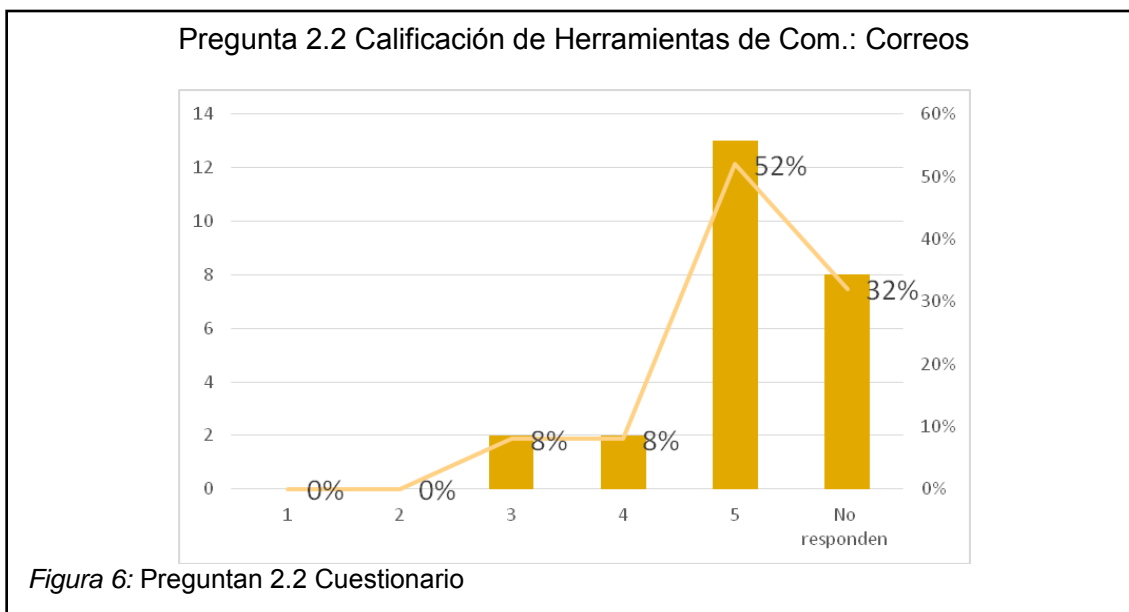
#### Funciones de la Comunicación Interna



La apreciación de los colaboradores hacia la comunicación del “Séneca” en su mayoría es positiva. El 32% la califica como “Buena”, un 12% complementa esto calificándola como excelente, más entre las calificaciones de regular y mala existe un 28% que contrapone esto lo que da la pauta de que se debería trabajar en mejorar de este factor.



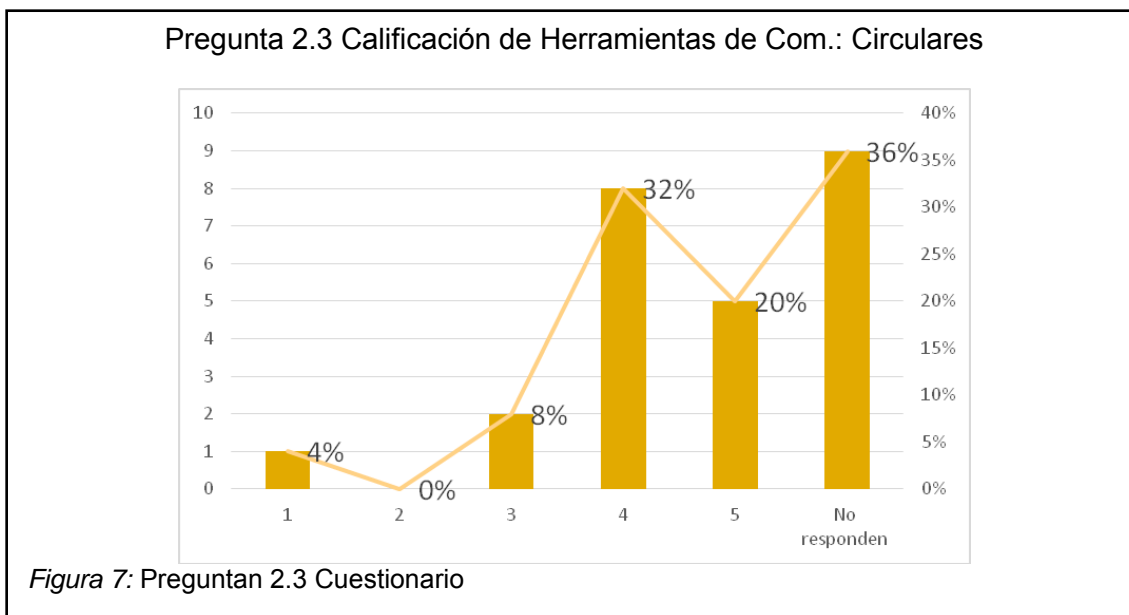
En este grupo, los boletines son de uso constante, según lo que indica la figura.



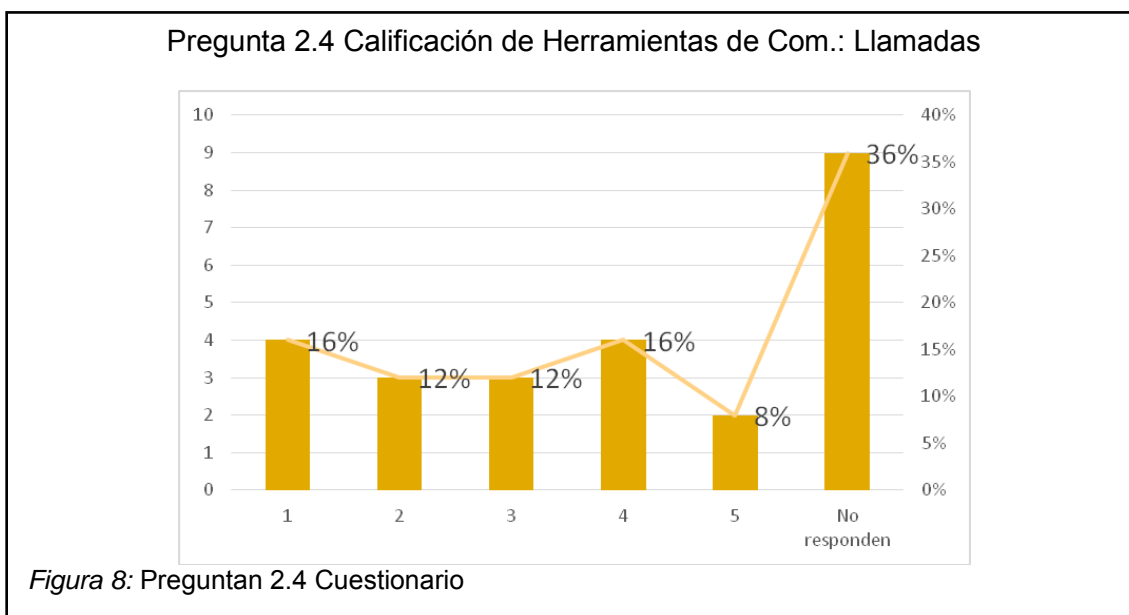
El correo electrónico es una herramienta muy usada por los colaboradores. Esto, también indica que el uso de la comunicación entre los colaboradores y el colegio es frecuente.

Una pequeña parte que no se familiariza en su totalidad con el uso del mail.



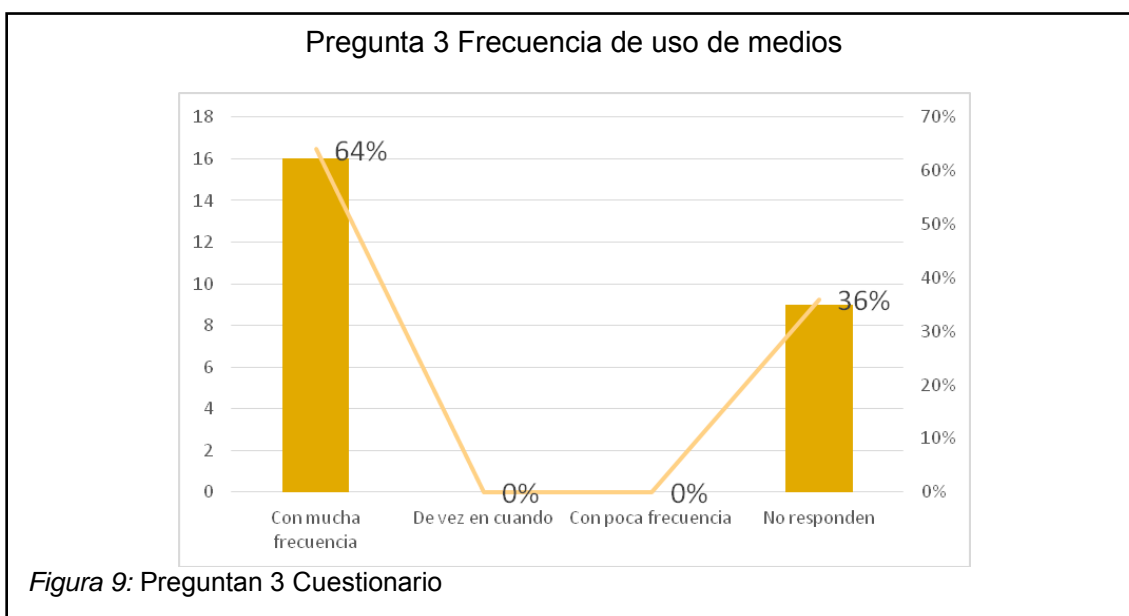


En este grupo, las circulares son utilizadas con mayor frecuencia a diferencia de otros grupos.

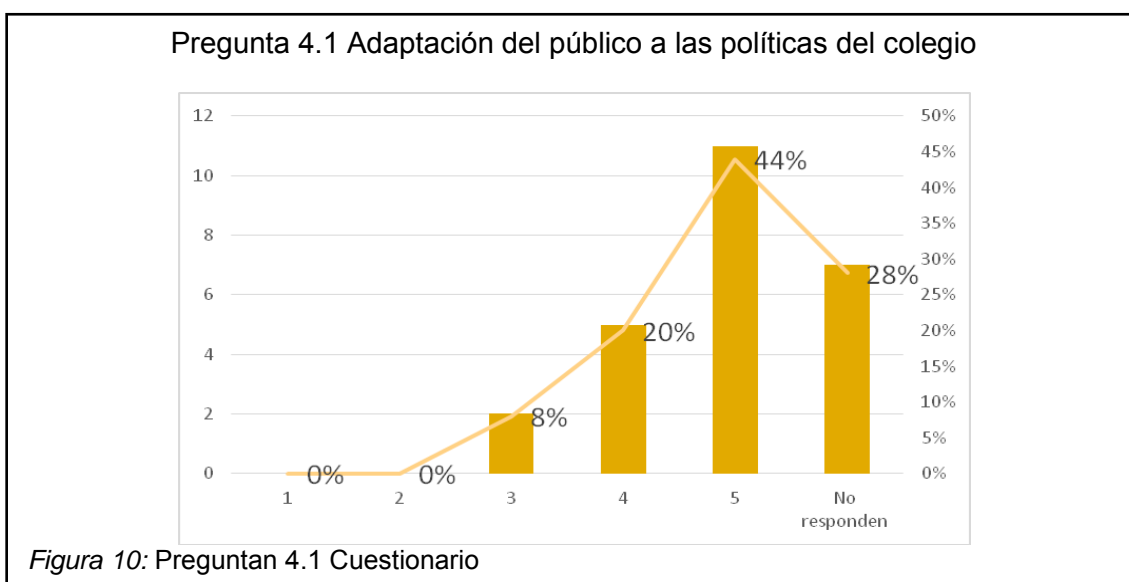


A pesar de que el colegio no considera las llamadas como un medio oficial, estas se usan mucho dentro de la institución. Hay que tomar en cuenta este dato y ser precavido en el uso del mismo.

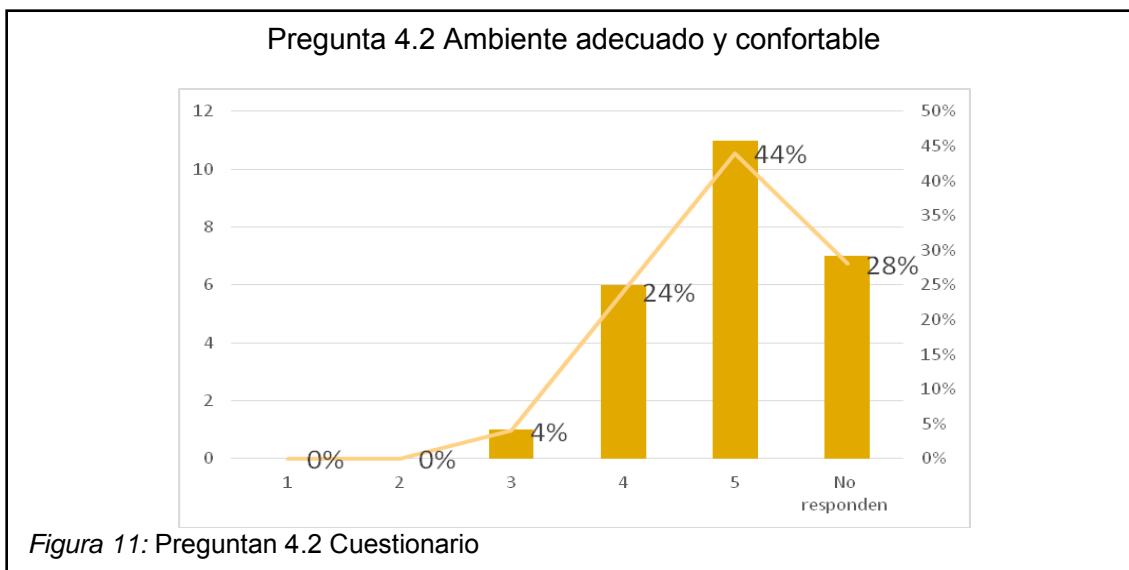
## Funciones de la Comunicación Interna



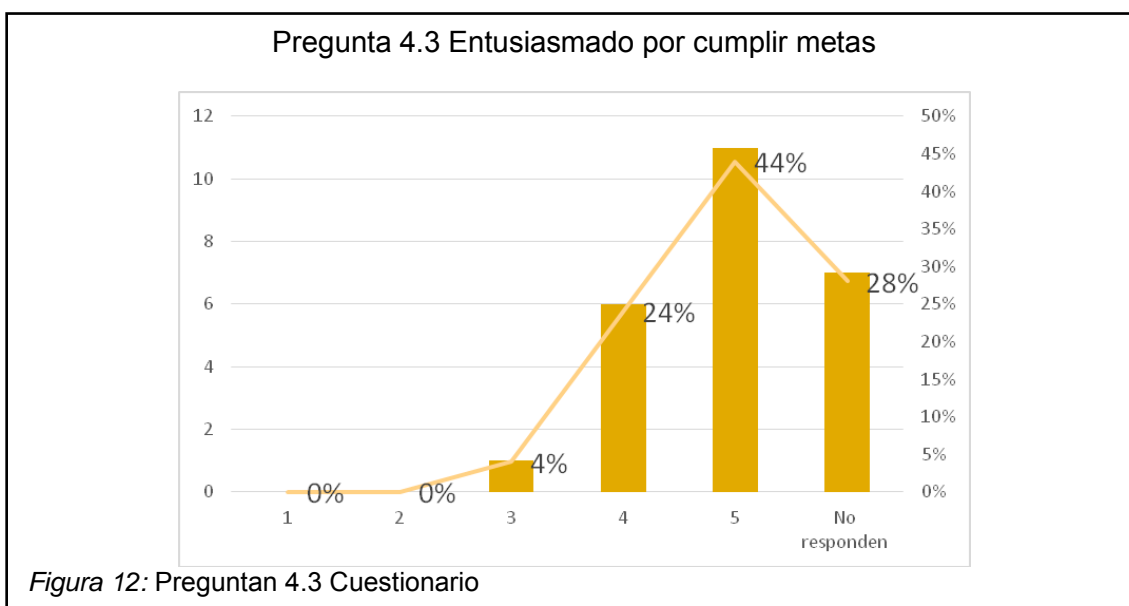
Todas las personas que responden a esta pregunta, afirman que el uso de medios de comunicación es muy frecuente dentro del “Séneca”.



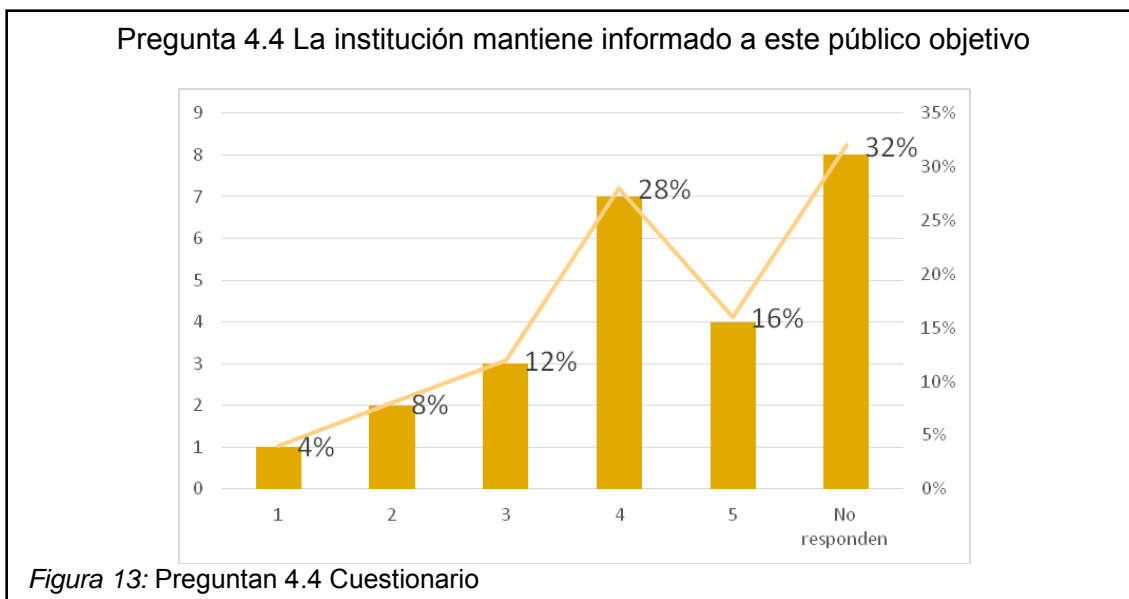
Un 64% responde positivamente, si bien esto puede ser positivo, no existe una gran mayoría que indique estabilidad en el tema



El cuadro indica que un alto índice de colaboradores siente que en el Séneca existe un ambiente adecuado, este dato es positivo para la investigación.

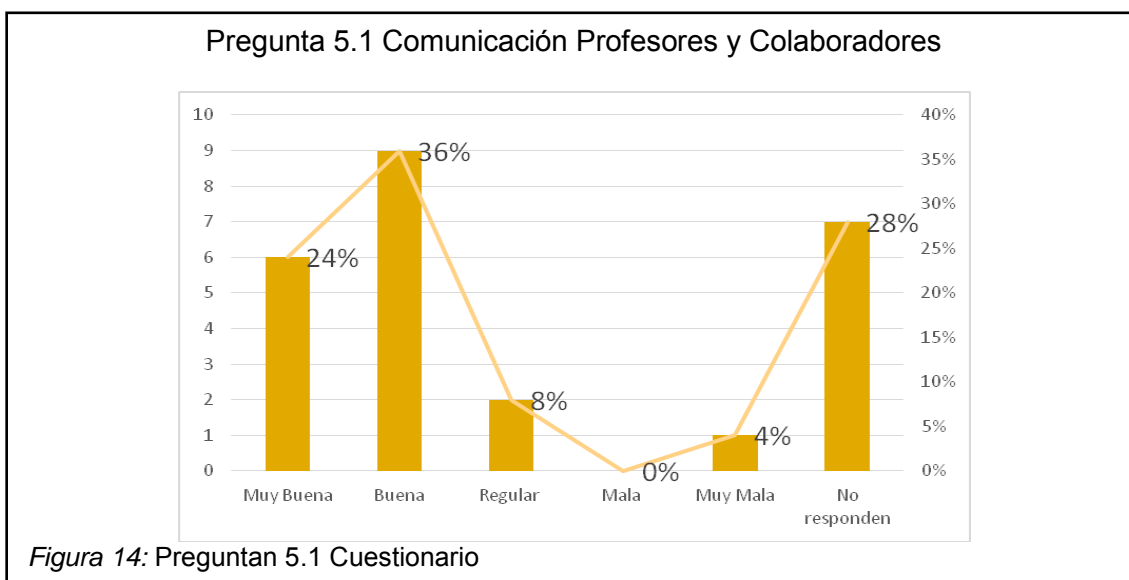


La mayoría de colaboradores dicen sentirse entusiasmados por cumplir sus tareas dentro del colegio. Este y el anterior datos están indicando que existe buena disposición por parte de los colaboradores.

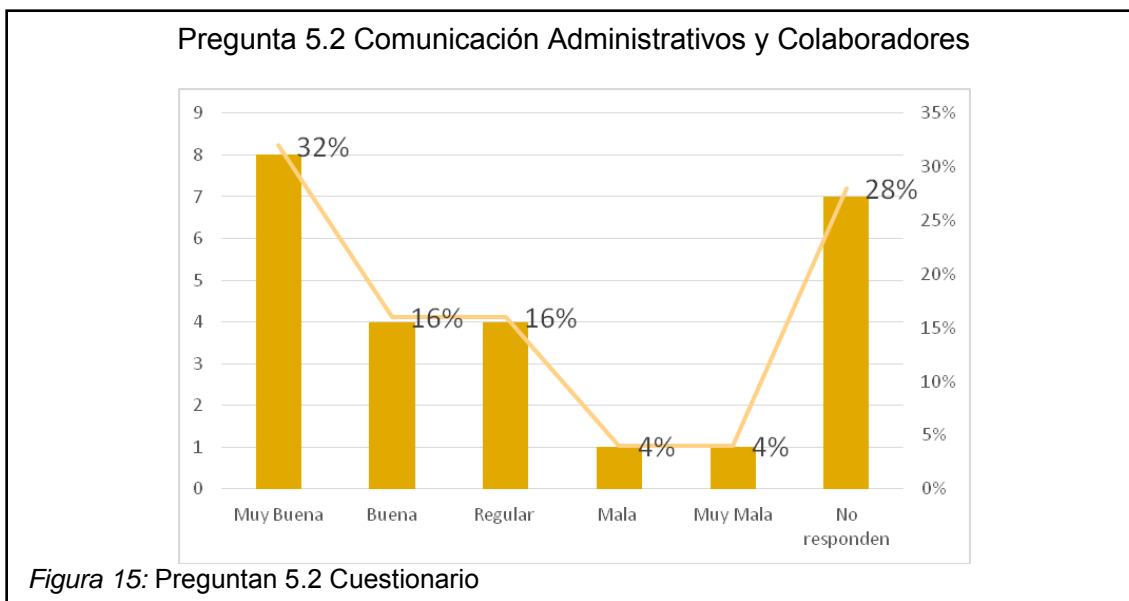


Según lo que muestra el cuadro hay un 16% de personas que afirman estar informados, el resto de personas que responden no están seguros de que esta comunicación sea constante ni adecuada.

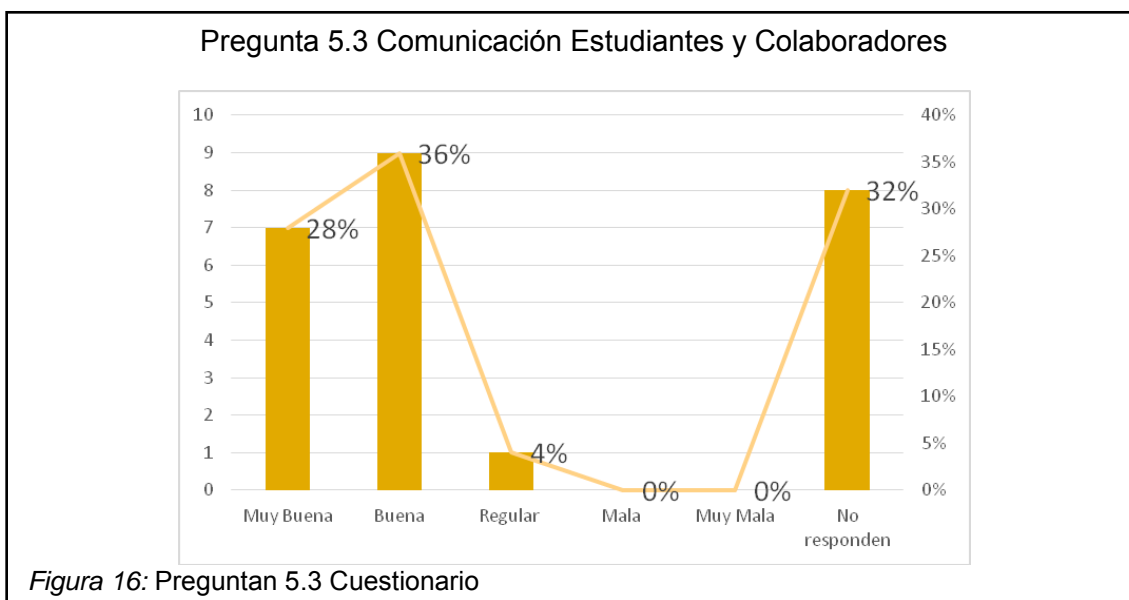
### Clasificaciones de la Comunicación Interna



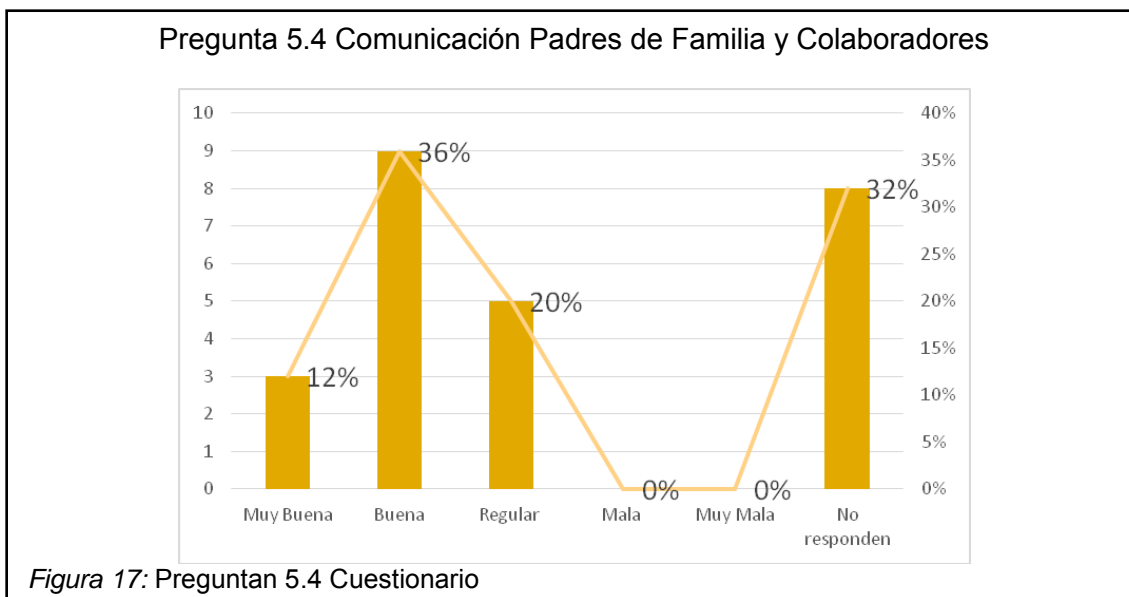
Entre colaboradores y profesores la comunicación se muestra buena en su mayoría, los porcentajes muestran también que es constante.



En general, la comunicación entre administrativos y colaboradores es positiva. Existe un porcentaje, que aunque es bajo, indica que hay un grado de inconformidad en la comunicación o relación entre algunos administrativos y este grupo.

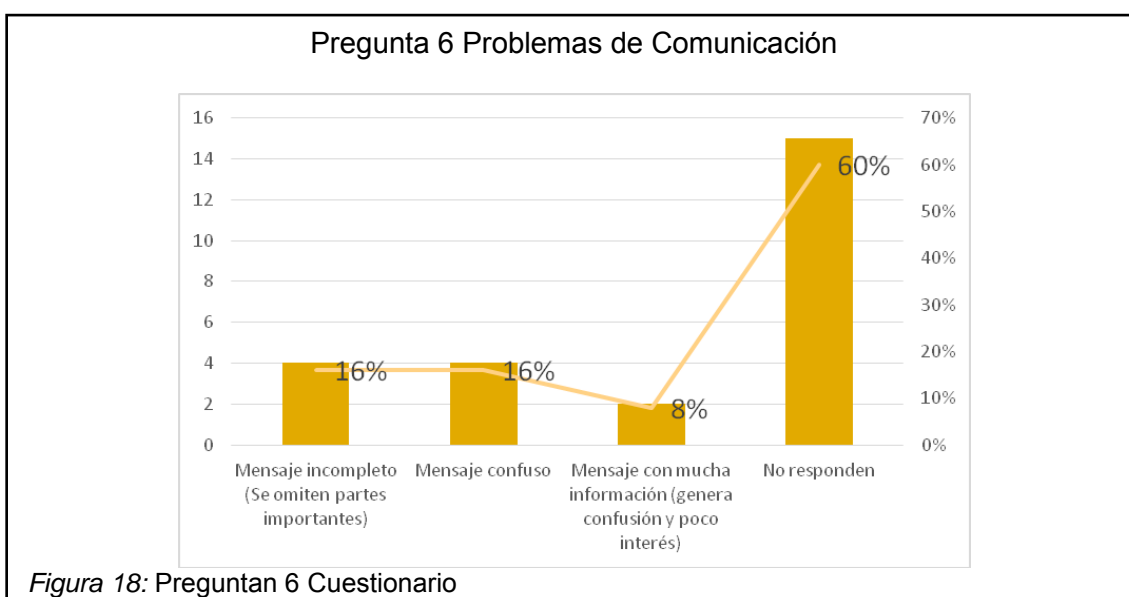


El mayor porcentaje, con el 36% califica como “buena” la comunicación que mantiene este grupo con los estudiantes, esto puede interpretarse positivamente por un lado y por otro indica cierta distancia entre los estudiantes y los colaboradores.



Al igual que el caso anterior el mayor porcentaje y nuevamente con el 36% califica como buena la comunicación entre Padres de Familia y Colaboradores. Lo particular de este caso es que hay un porcentaje considerable del 20% que anuncia cierta lejanía entre estos grupos.

### Problemas de Comunicación Interna

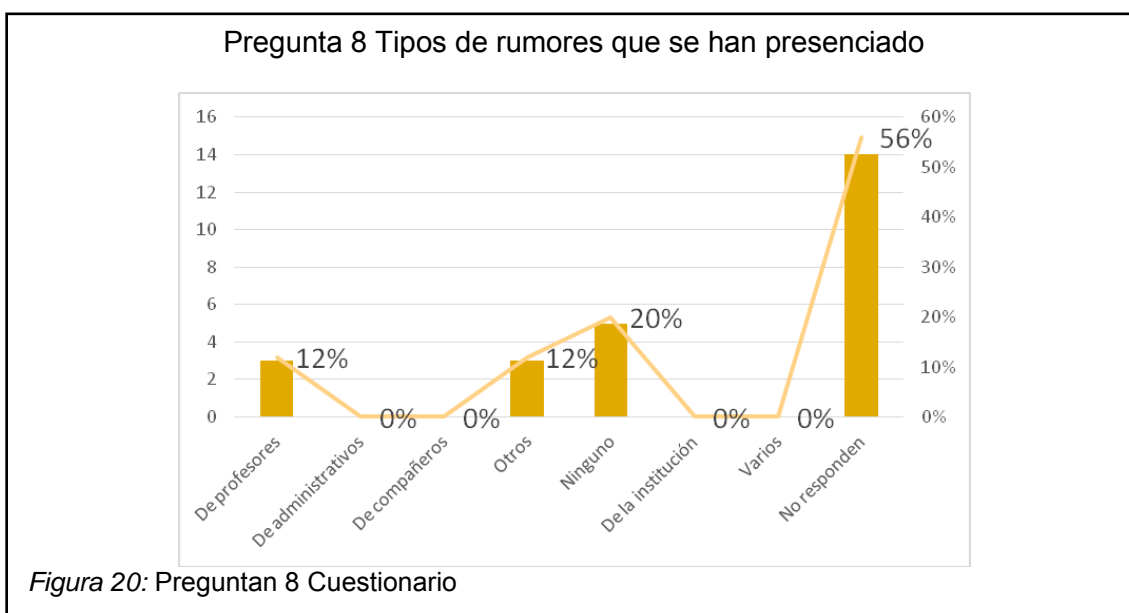


Los resultados indican que los tres problemas de comunicación están presentes cierta manera dentro del colegio.

## Clasificaciones de Comunicación Interna



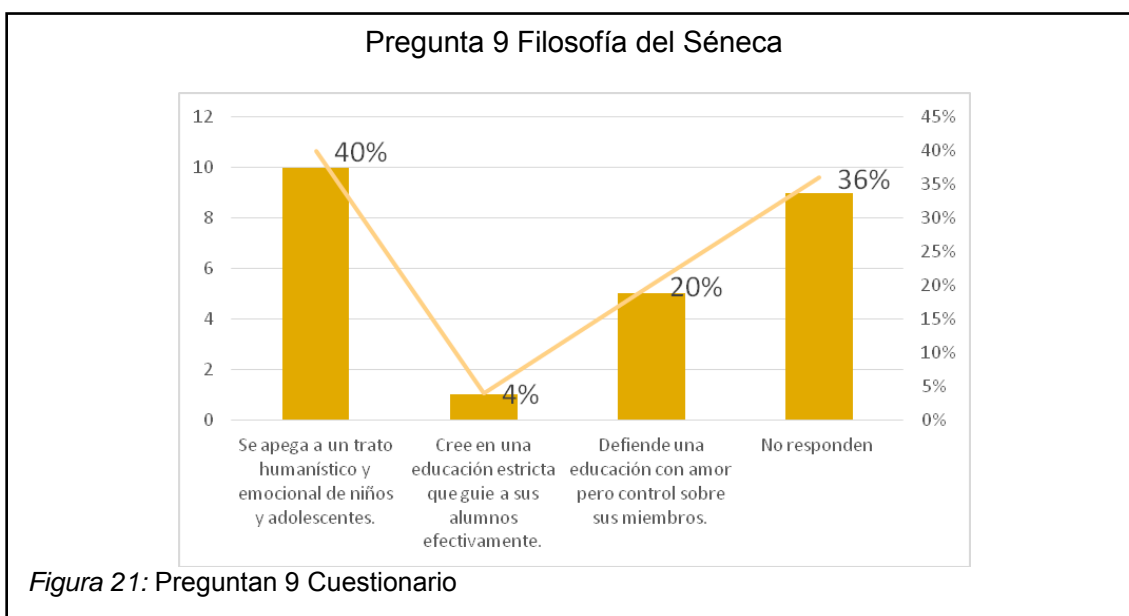
La respuesta “algunas veces” aporta a la respuesta “si”, ya que esto quiere decir que en algún momento los rumores se han hecho presentes, por tanto existen.



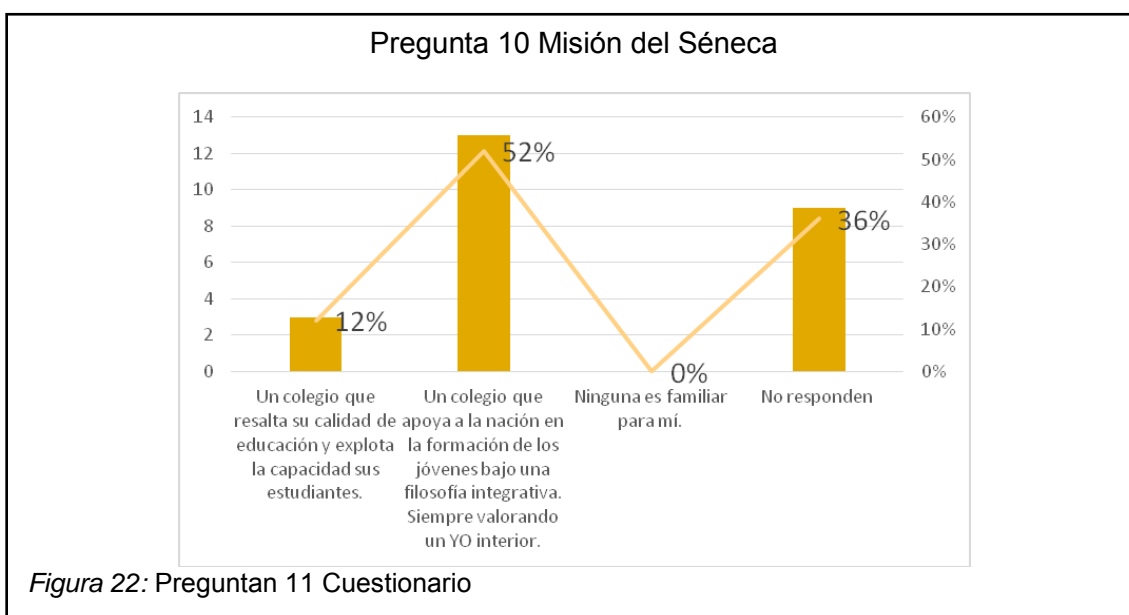
Por el cuadro se puede deducir que no son principalmente los profesores quienes generan los rumores. Al ser las respuestas con más porcentaje “otro” y “ninguno”, se puede deducir que se desconoce la procedencia de los rumores que se generan.

## Cultura Corporativa

### Filosofía Corporativa

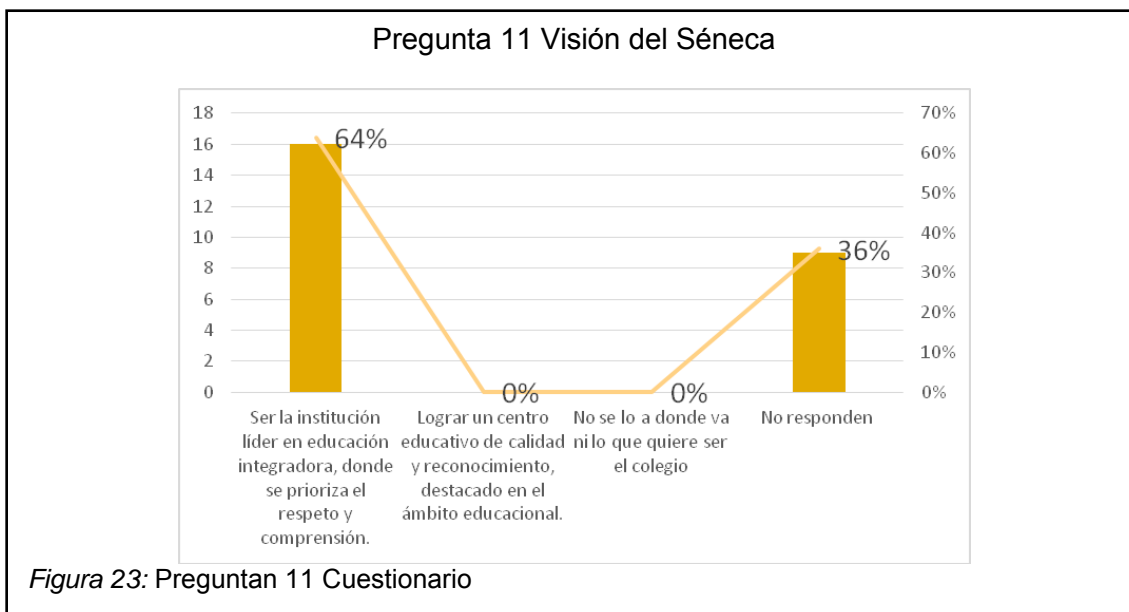


La mayoría de personas marcaron la filosofía correcta del Séneca. Un porcentaje menor, pero considerable, optó por una definición similar a la real, esto indica que existe confusión en el tema.



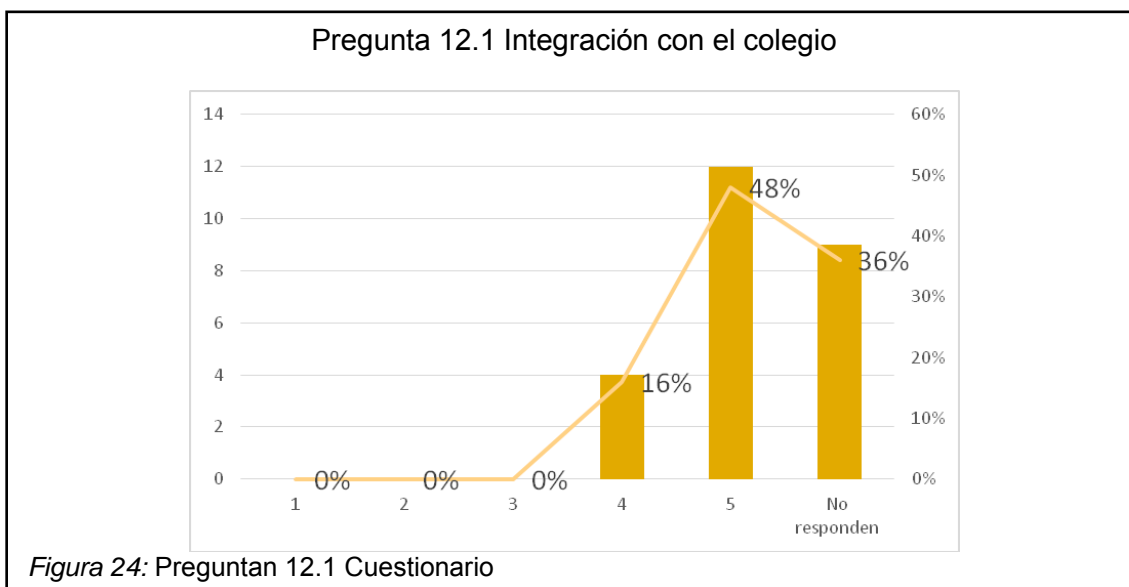
Más del 50% de los colaboradores conocen la misión del Séneca. Este no es un porcentaje bueno, ya que todos los miembros deben conocer la misión del colegio, hay que trabajar para que los colaboradores se apeguen a esta.



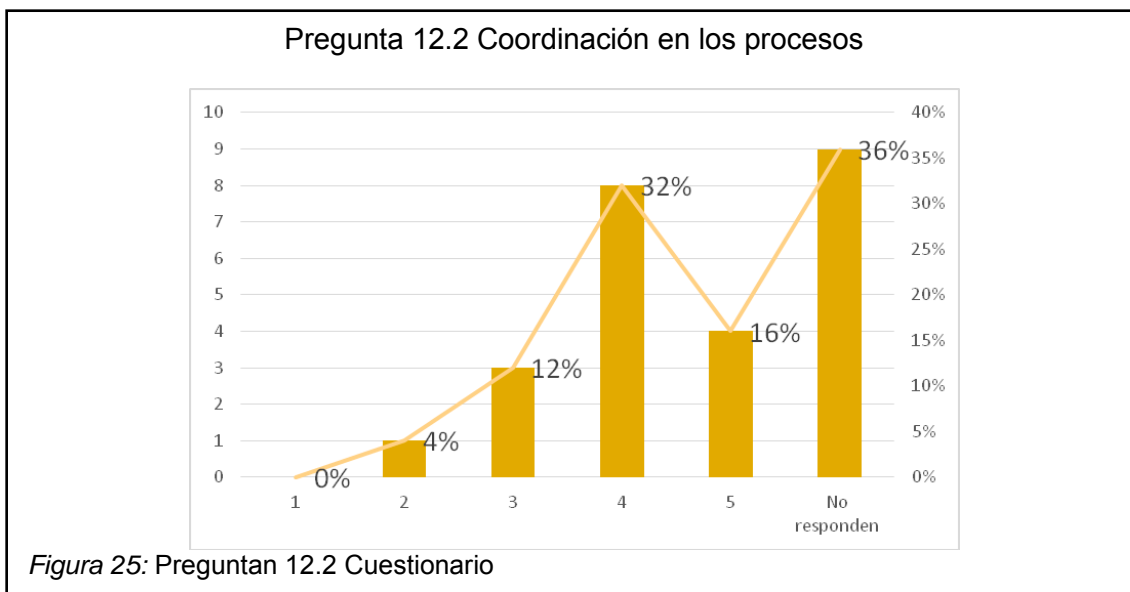


La visión es conocida por más de la mitad de administrativos y docentes del colegio, incluso tiene más popularidad que la misión, este es un buen indicador ya que muestra que los colaboradores caminan junto al colegio.

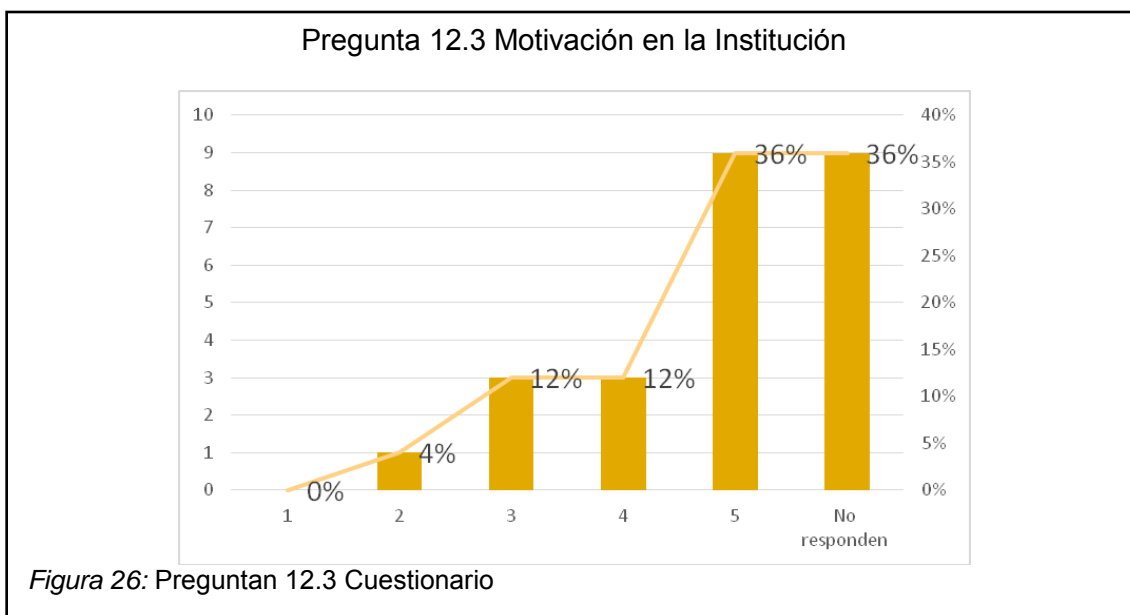
### **Funciones de la Cultura Corporativa.**



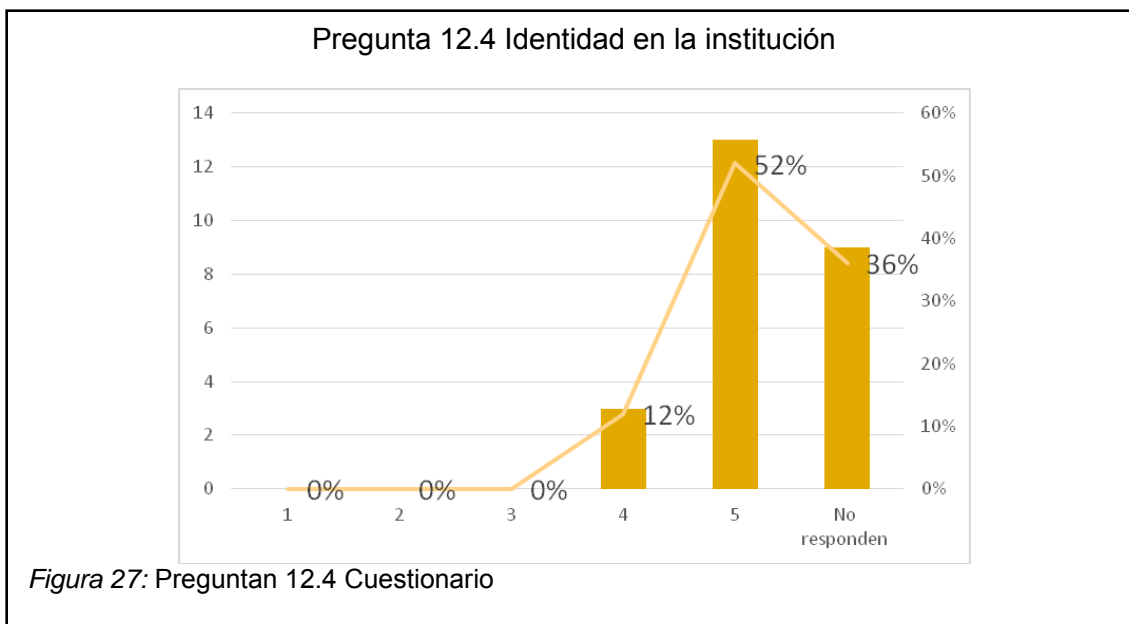
Esta figura muestra que los colaboradores se sienten integrados al colegio, este es una buena señal para arrancar con un plan de mejora.



El cuadro muestra que existen procesos dentro del Séneca, por la curva se deduce que no están bien desarrollados o implementados.

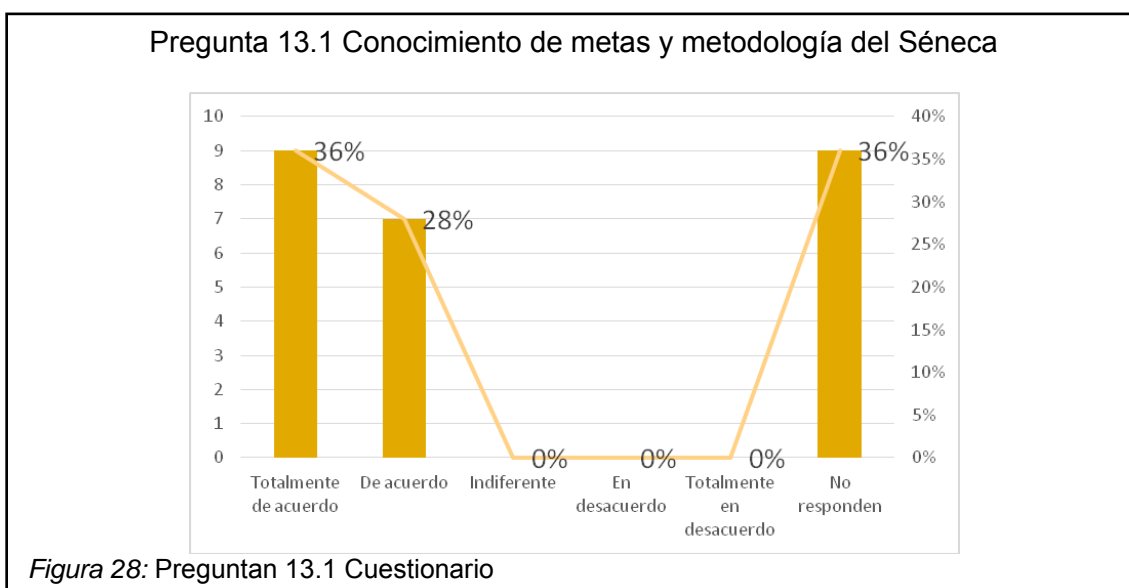


La mayoría de personas están motivadas, el menor porcentaje que contrapone pertenece a personas que no consideran lo mismo y por ende se necesita un fortalecimiento.

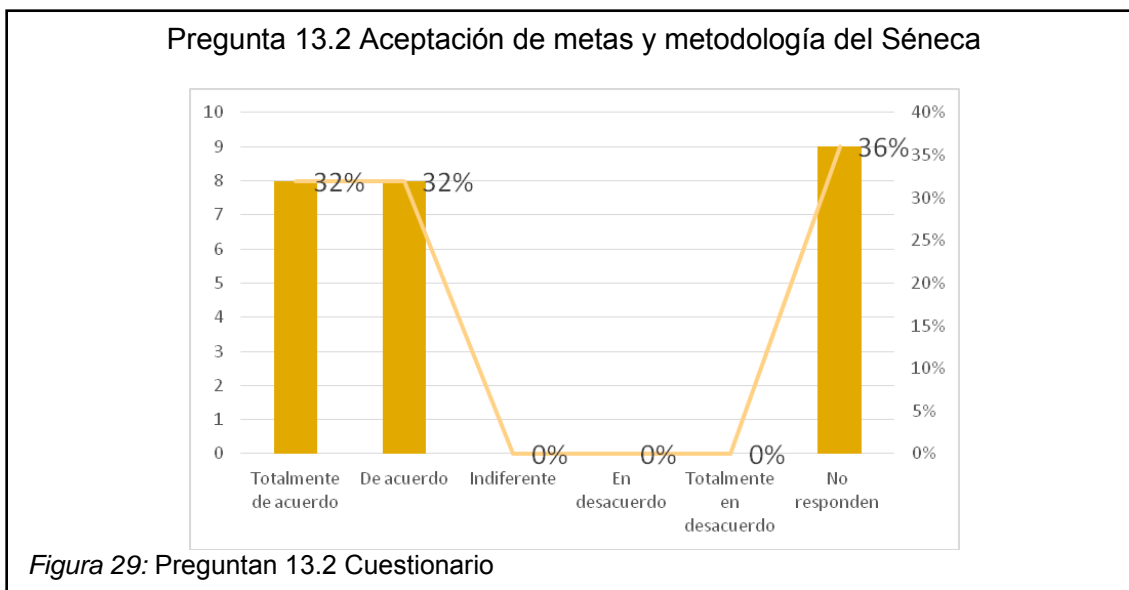


Aparentemente los colaboradores se sienten identificados con el colegio.

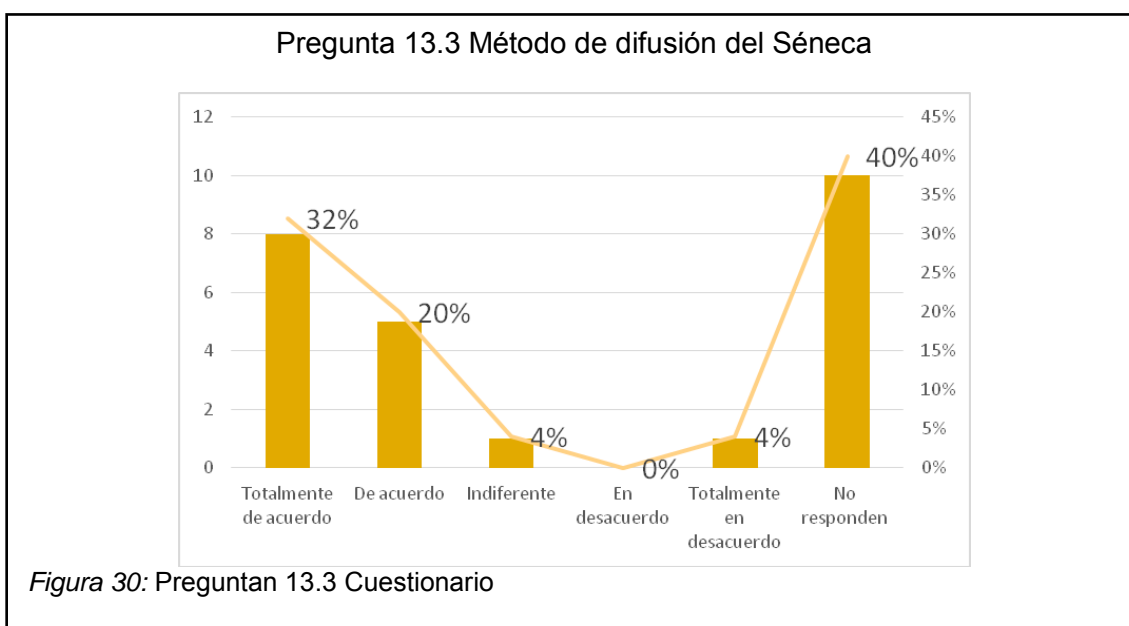
### Clasificaciones de la Cultura Corporativa



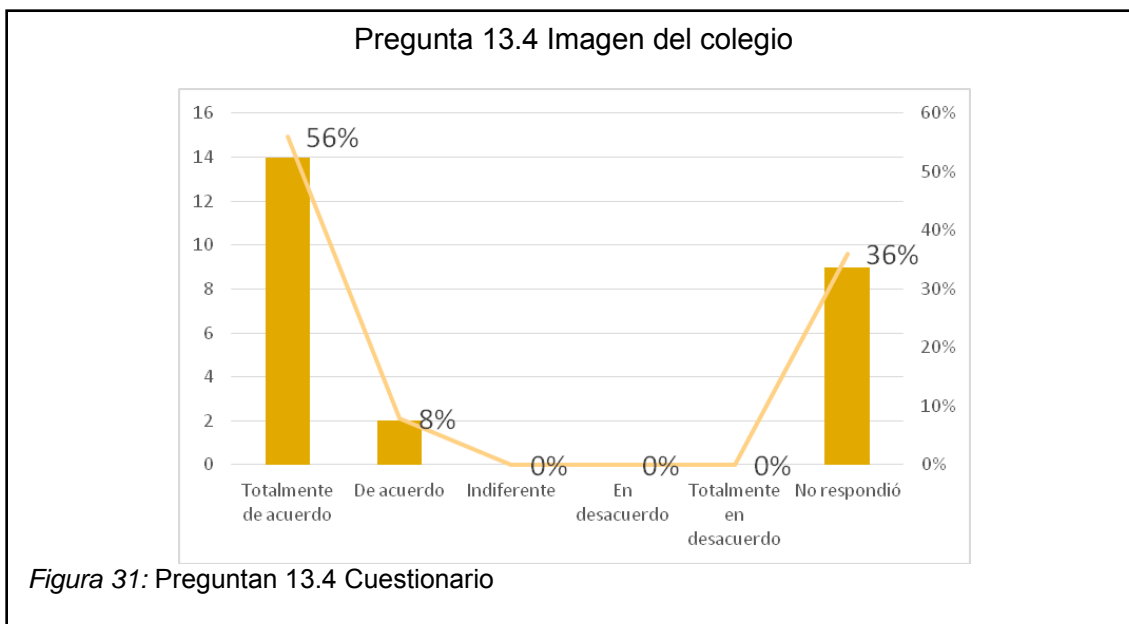
En esta pregunta se determinó si el conocimiento de los objetivos, metas y metodología del colegio son claros para el grupo, con la figura se afirmó el hecho de que los colaboradores conocen los aspectos antes mencionados.



Los resultados indican que los objetivos, metas y metodología del colegio son aceptados por los que forman parte del área administrativa y docente.

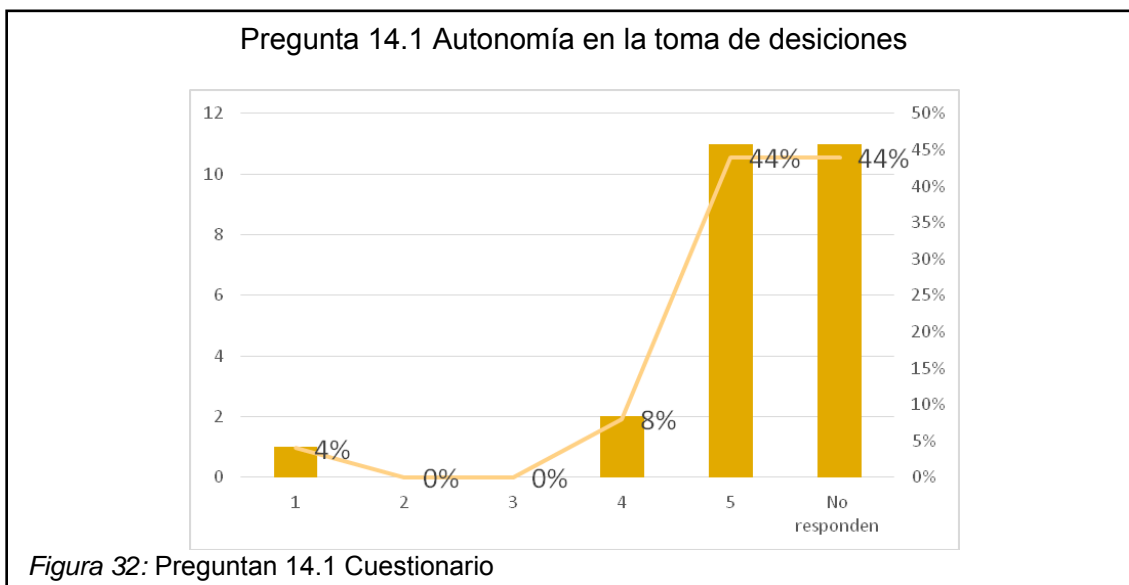


La mayoría de personas están de acuerdo con la innovación del método comunicativo usado actualmente.

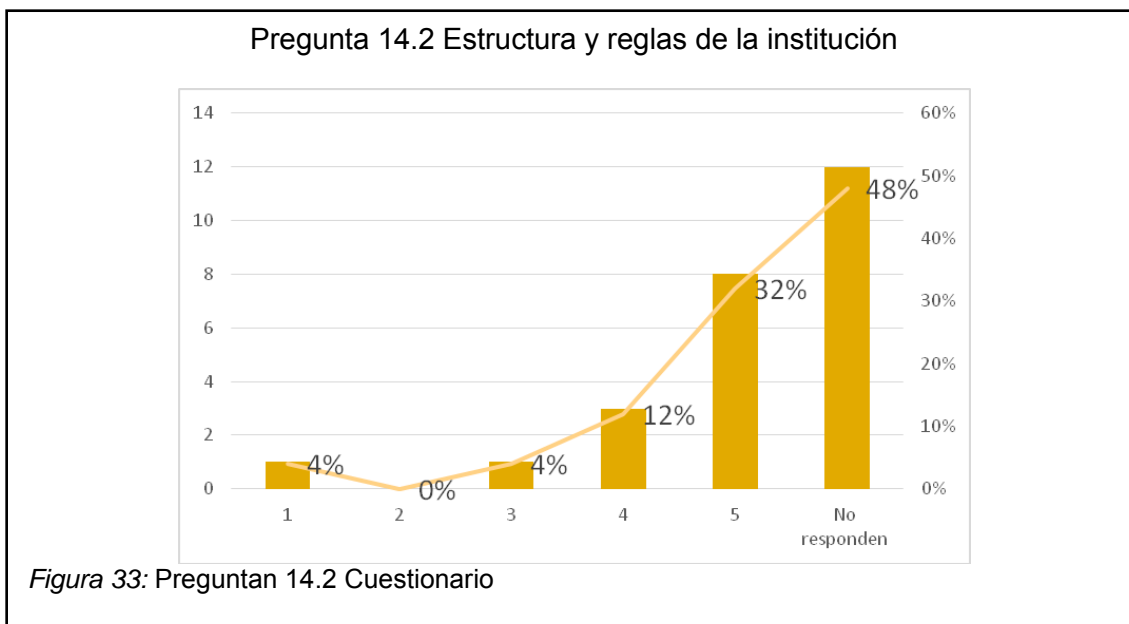


La mayoría de personas en este grupo, con un 56%, consideran positiva a la imagen que refleja el colegio.

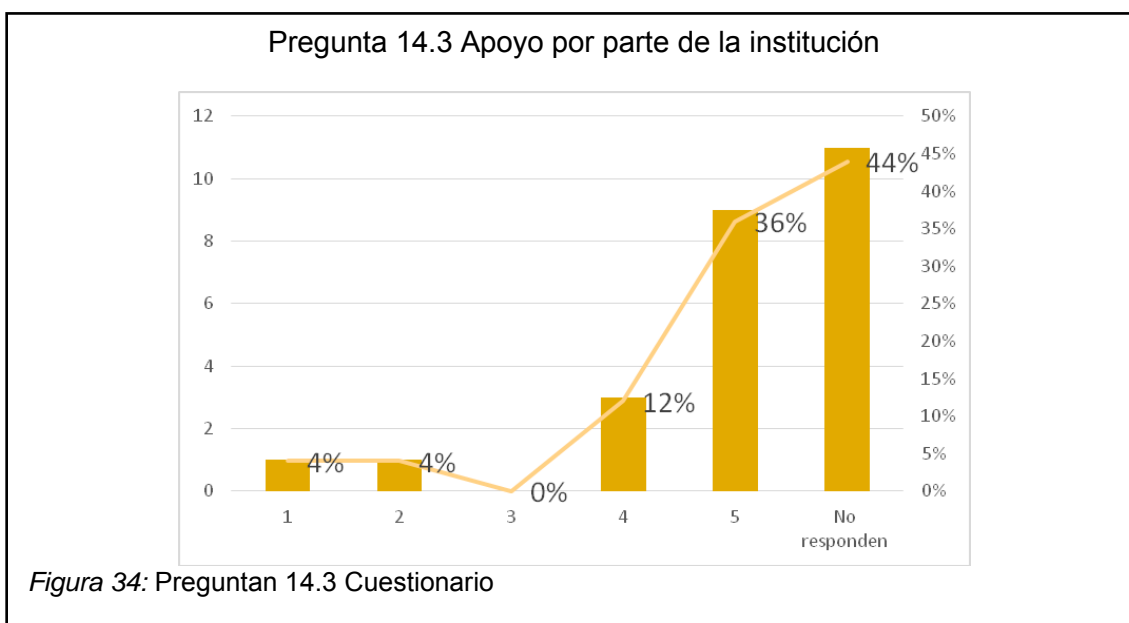
### Características de la Cultura Corporativa



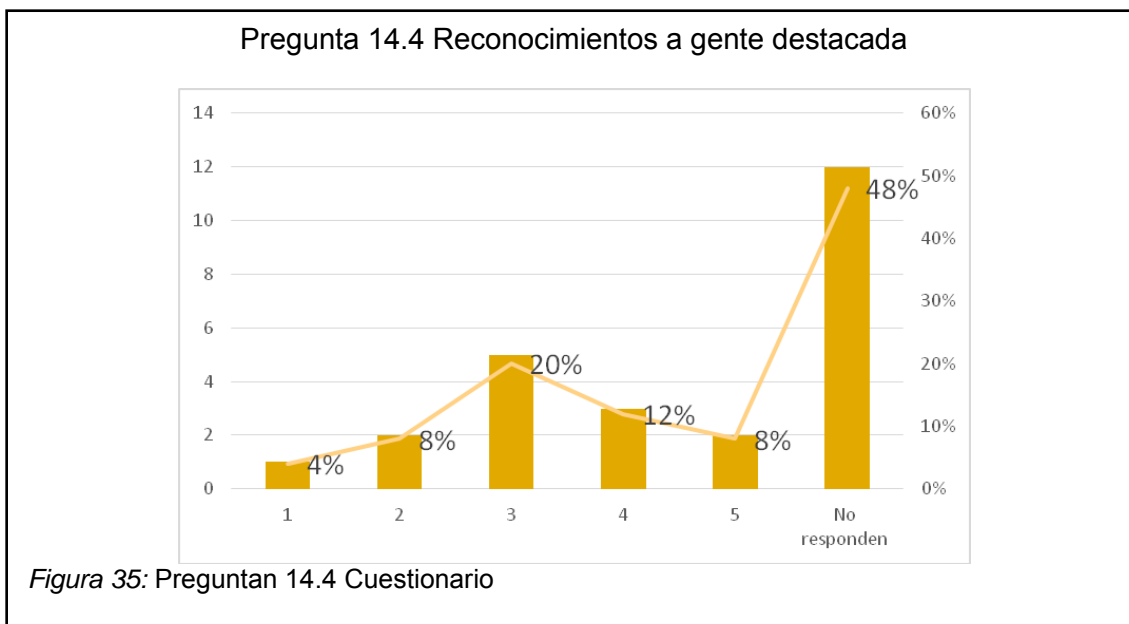
Las respuestas de los docentes y administrativos indicaron que existe autonomía en el colegio para tomar sus propias decisiones y resolver problemas.



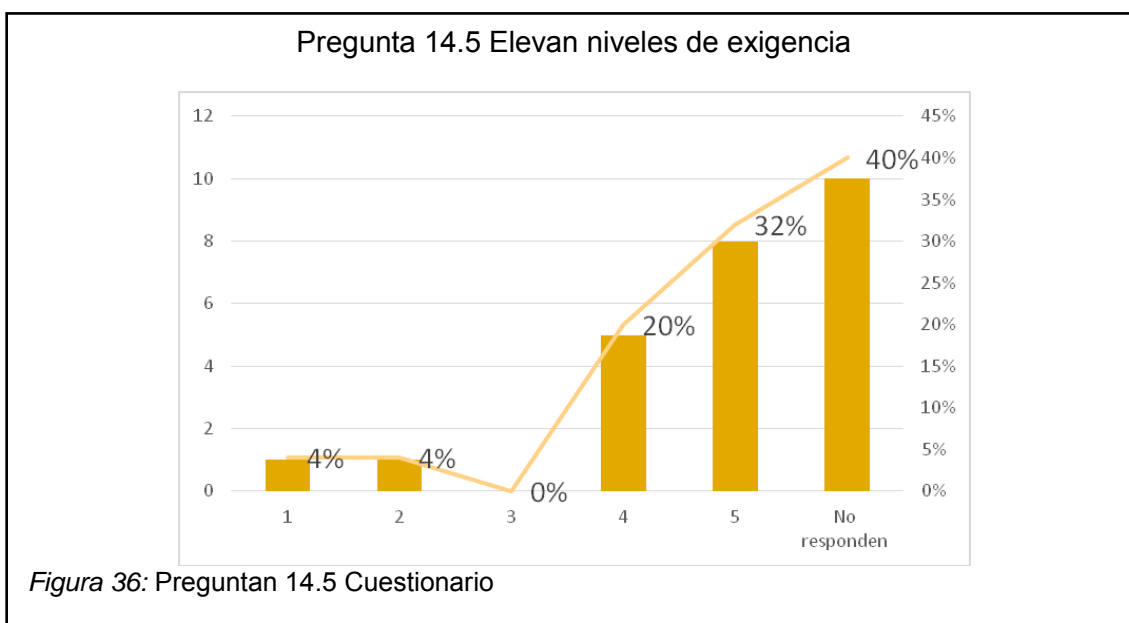
Según lo que se observa, la mayoría conoce las reglas de la institución y las practica con normalidad.



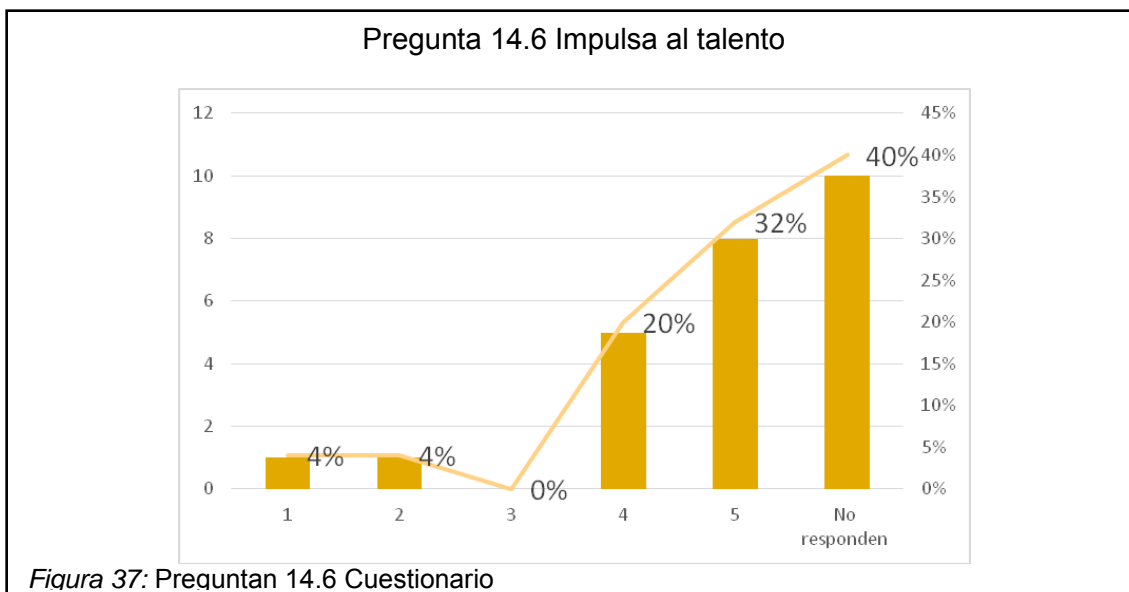
Gran parte de las personas dicen sentirse apoyados por el colegio. La mayoría con un 44%, no responde, esto puede significar que estas personas no sienten dicho apoyo en el colegio.



Los porcentajes se dividen, hay una parte que considera que si existen los reconocimientos o premios por destacarse, otra que no y el 20%, que es mayoría marca un 3 que es señal de incertidumbre.

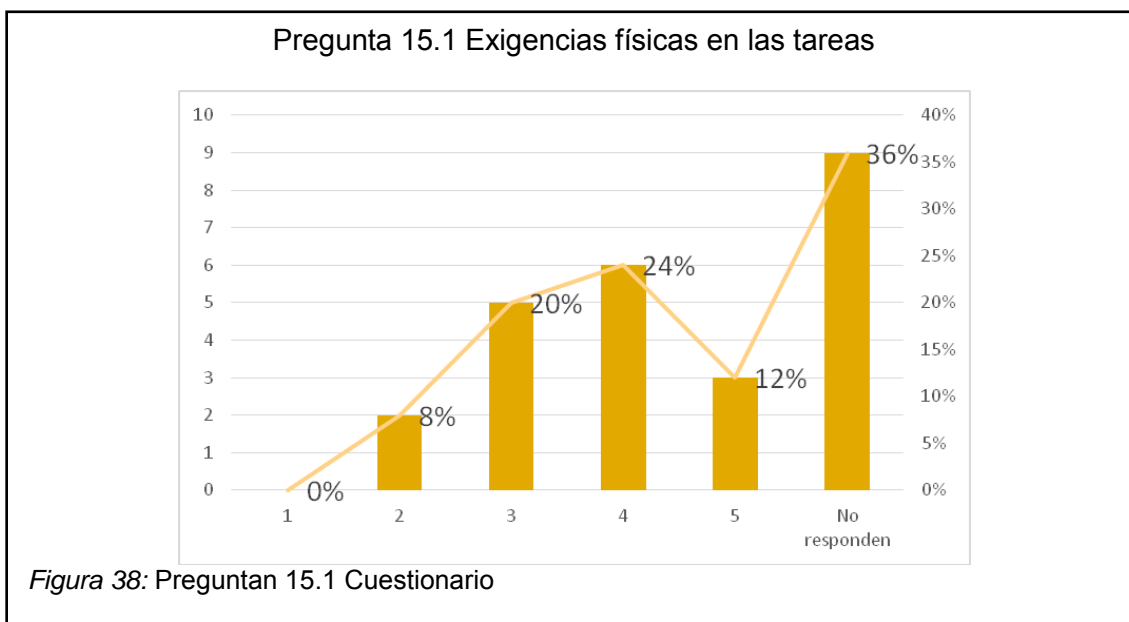


Los resultados revelan que para la mayoría de administrativos y docentes, la institución sí eleva sus exigencias. Un porcentaje mínimo no opina lo mismo que en este caso puede interpretarse como desconocimiento.



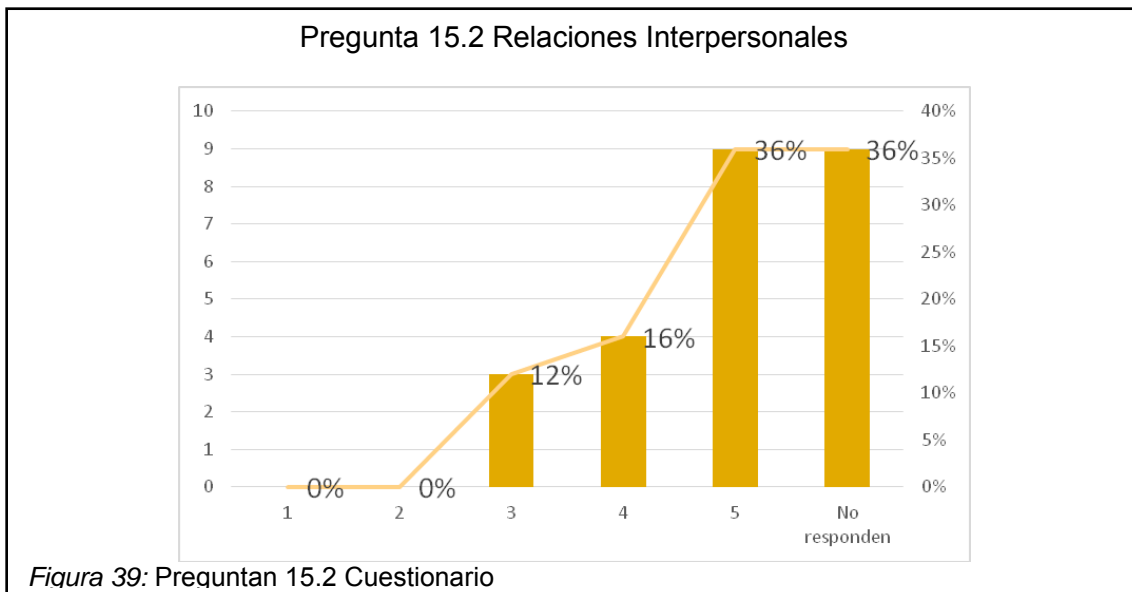
Esto afirma que el colegio impulsa a desarrollar las habilidades y talento del personal, al igual que otras preguntas el porcentaje interior puede demostrar desconocimiento o desinterés.

### Niveles de la Cultura Corporativa

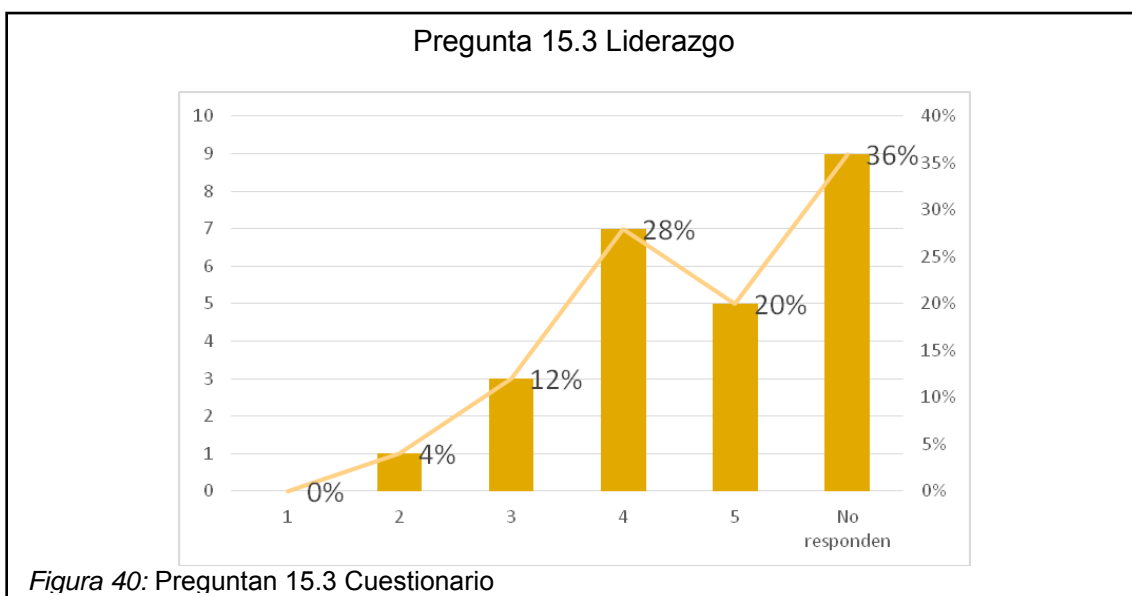


Las exigencias físicas dentro del trabajo varía mucho dependiendo del cargo y las funciones dentro del mismo. Al ser un centro educativo implican tareas con niños y adolescentes, por tanto la presencia de trabajo físico es natural en mayor o menor grado, la figura demuestra esta teoría.

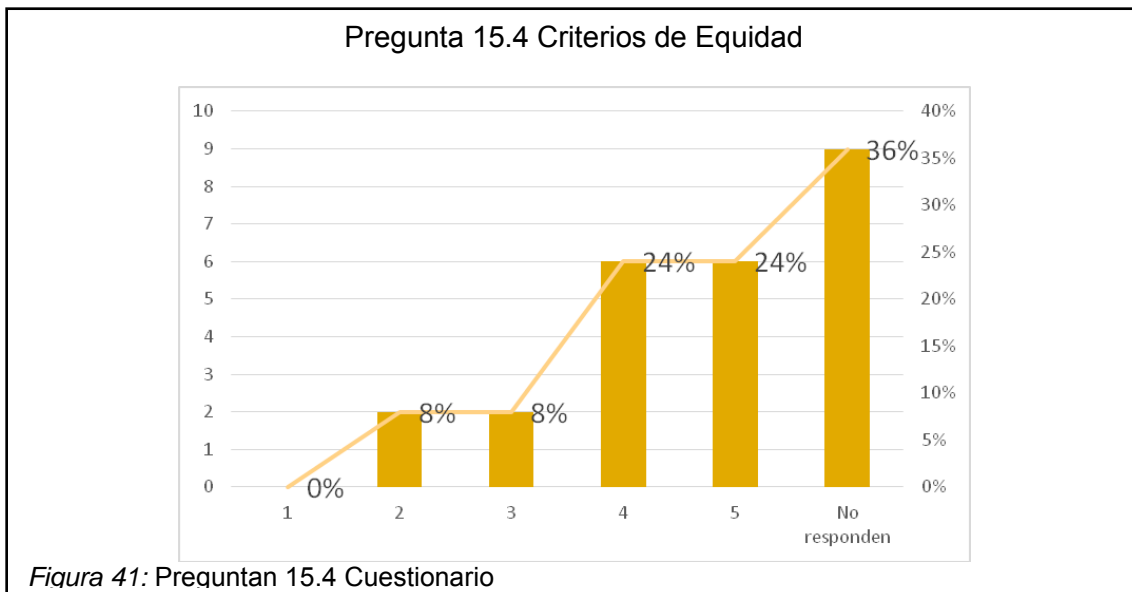




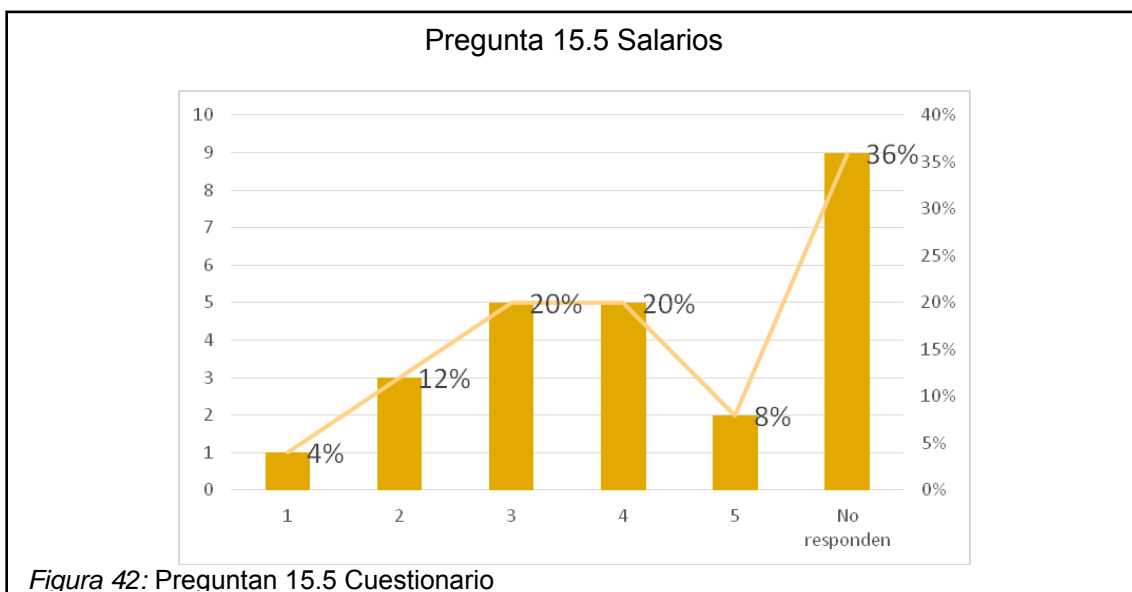
Las relaciones interpersonales tienden a ser positivas. El mayor porcentaje de los colaboradores que responden, con un 36%, aseguran que dentro del colegio existe una buena relación entre sus miembros.



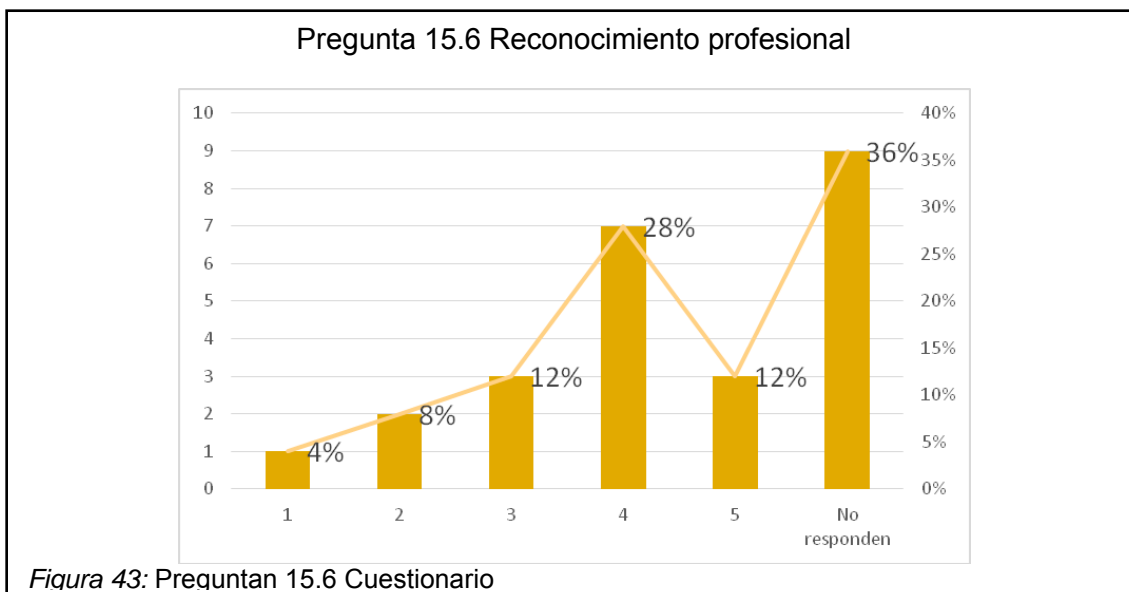
Las opiniones de liderazgo varían, esto es un claro indicador de que este factor no es lo suficiente fuerte.



La calificación hacia criterios de equidad presenta una mayoría positiva, pero también hay una parte que se opone al hecho, las calificaciones van desde 2 a 5, por tanto se deduce que hay personas que sienten cierta desigualdad en el trato a los colaboradores.

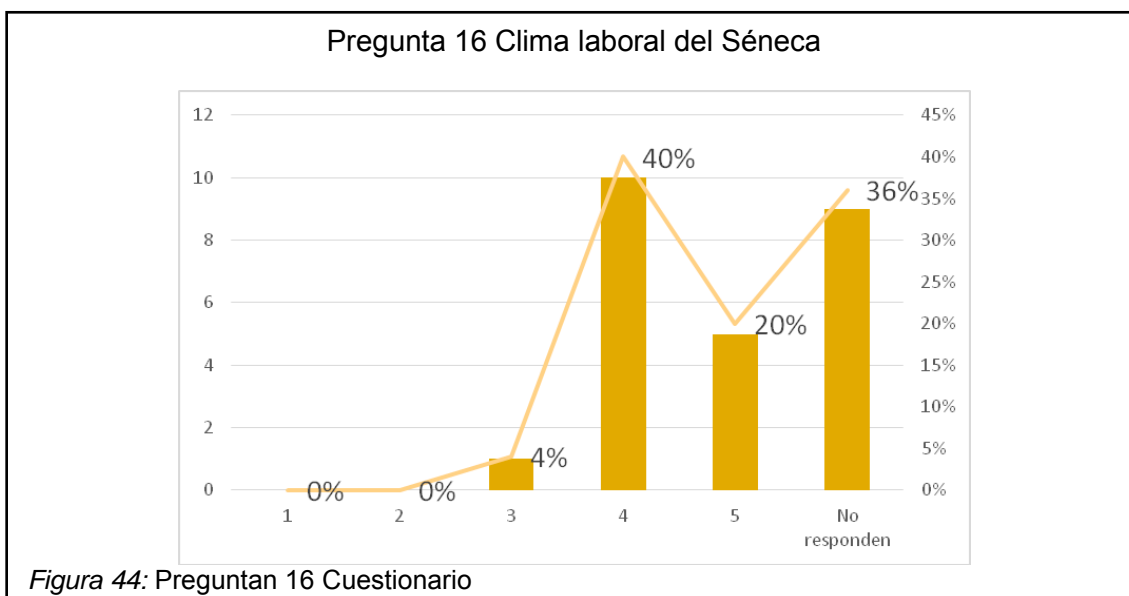


Los resultados muestran un equilibrio en las respuestas, lo que puede indicar conformidad.

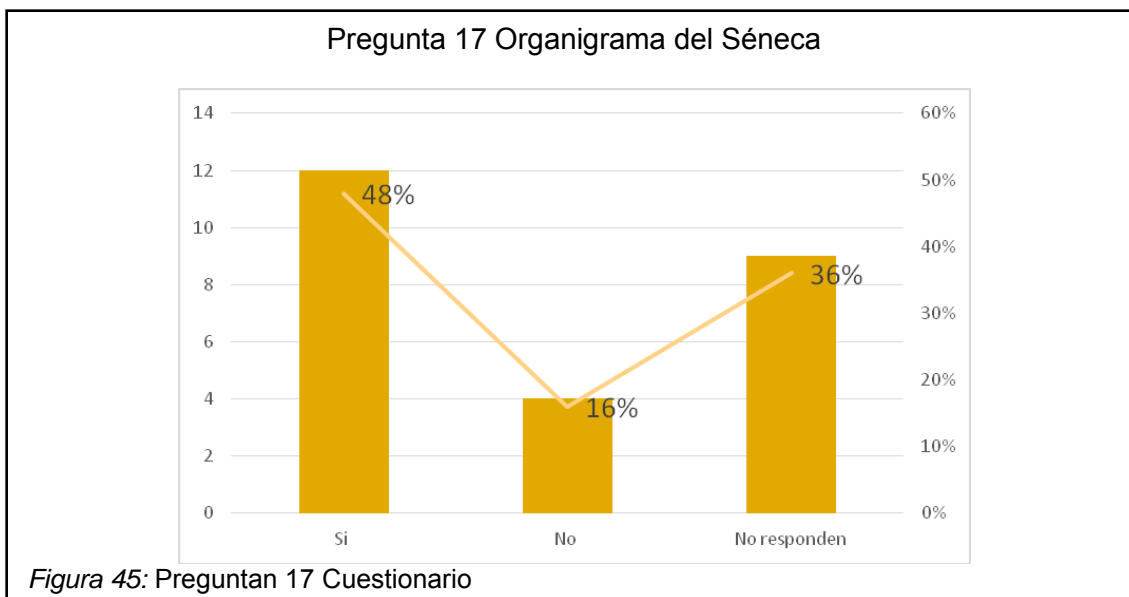


Los resultados indican que existe reconocimiento profesional dentro de la institución pero no en igual medida para todos.

### Clima Laboral

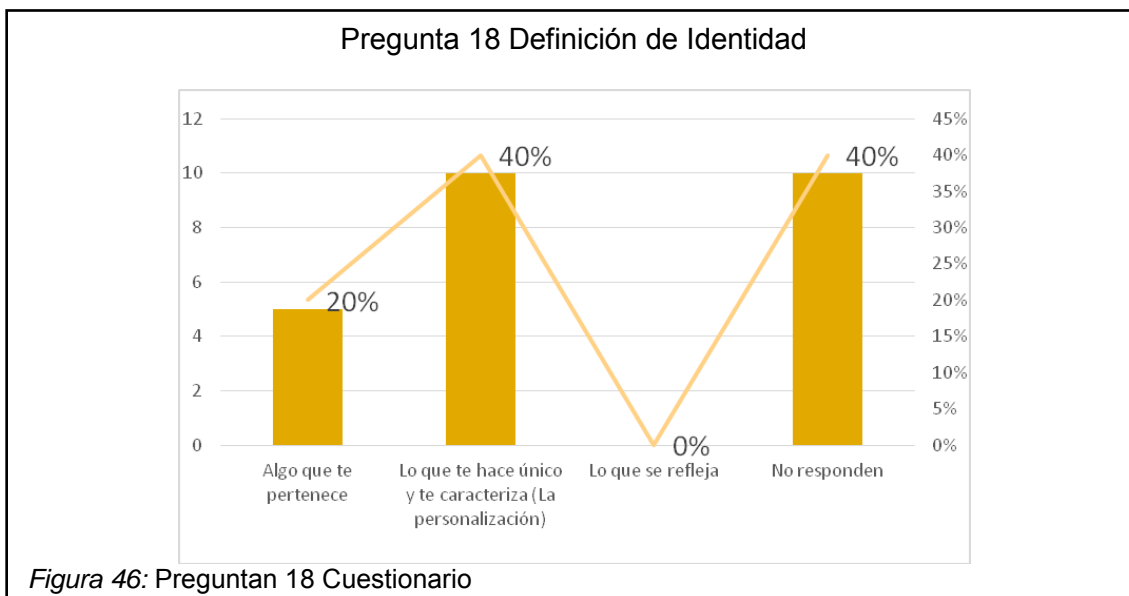


Los administrativos y docentes han calificado positivamente el clima existente en la institución. El 20% califica con 5 al clima y un 40% lo hace con 4, sin embargo hay personas que no responden y otras que lo hacen con una calificación más baja, por ende se tomar acciones para el fortalecer la misma.

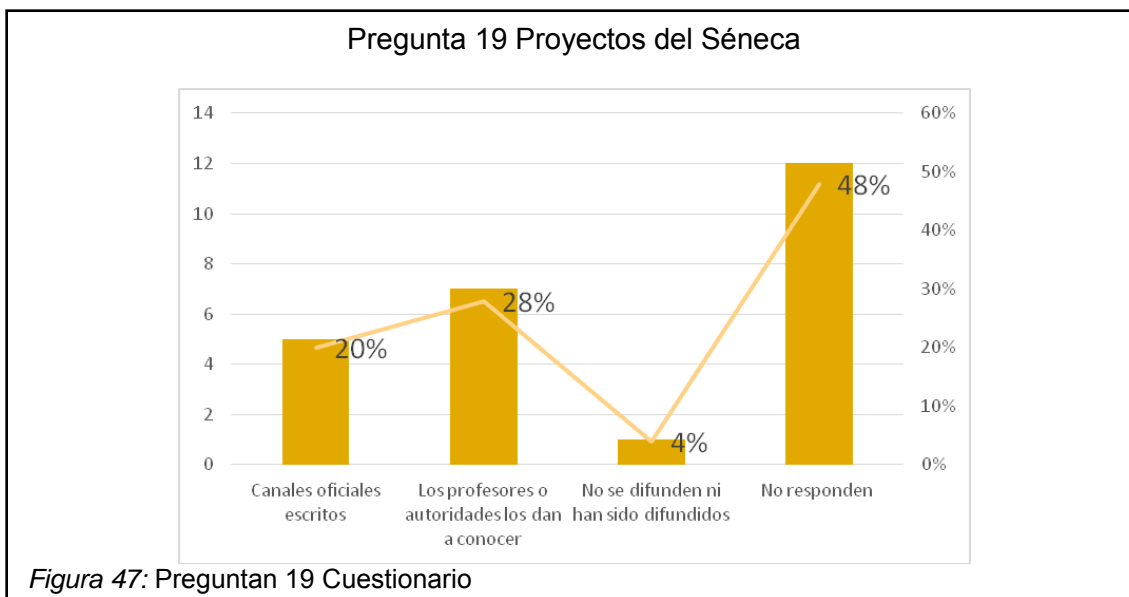


La mayoría de las personas que trabajan dentro del Séneca, dicen conocer el organigrama de la institución.

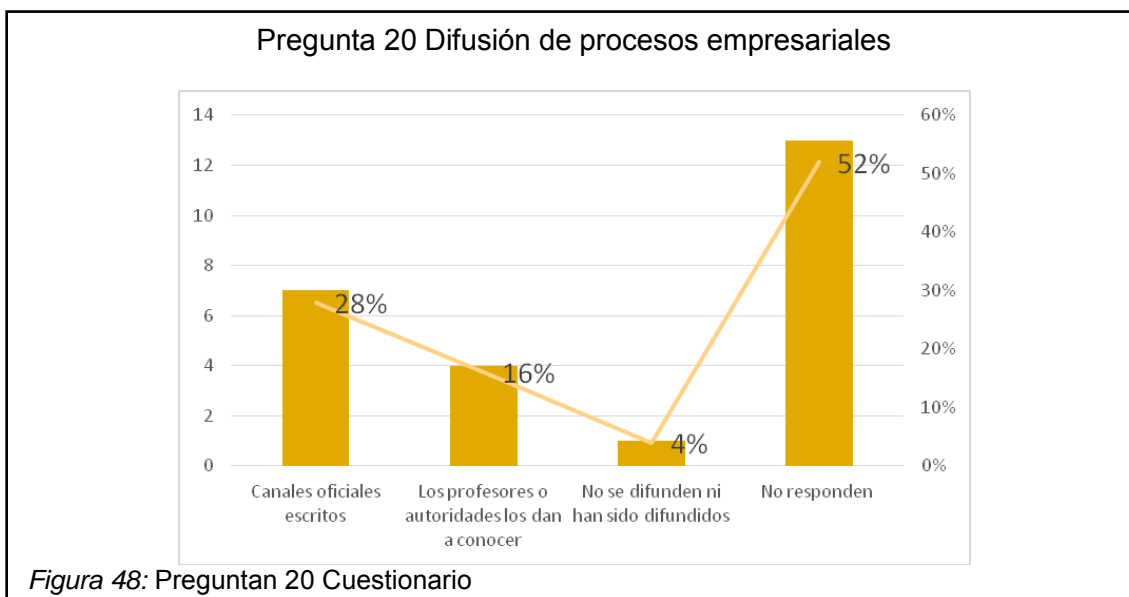
## Identidad



A pesar de que la mayoría conoce la definición de identidad no se puede asumir que los colaboradores estén identificados, más están claros del asunto.

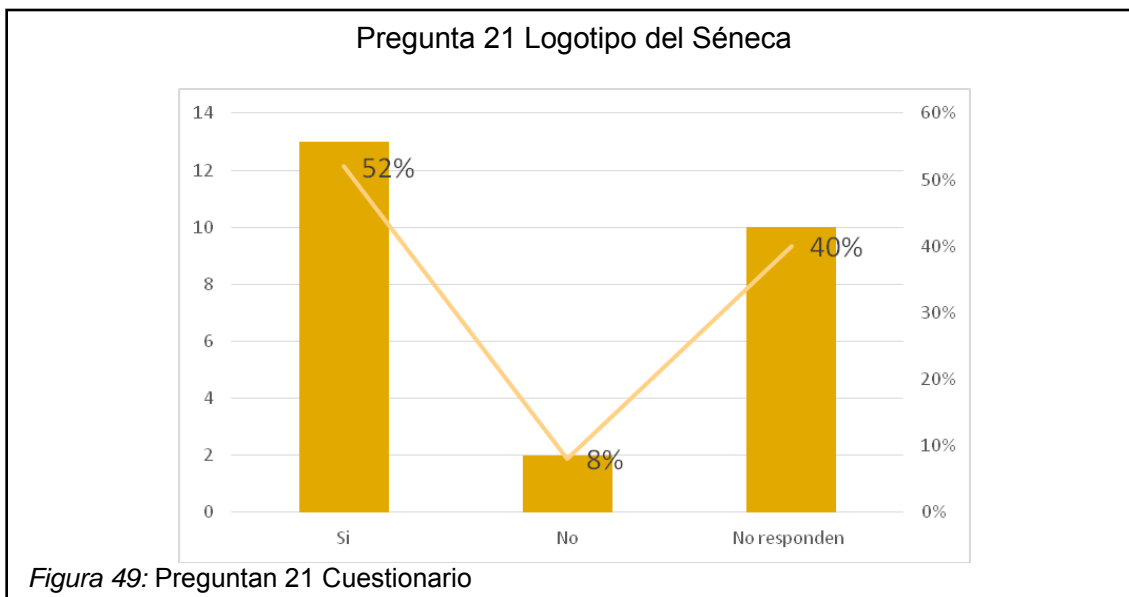


Los proyectos principales que tiene el colegio se da a conocer mediante los mismos profesores o las autoridades, secundados por canales oficiales.

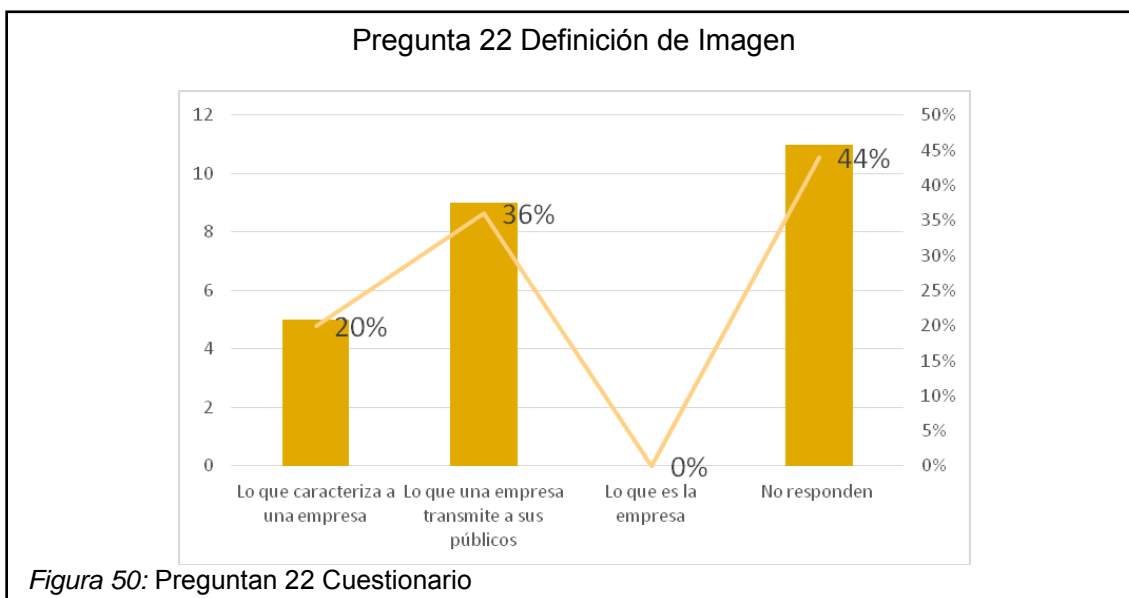


Los procesos empresariales son difundidos principalmente por canales oficiales, los profesores también los esparcen según lo que se puede observar, pero más del 50% no responde, esto se puede deber a debilidad de difusión del tema.

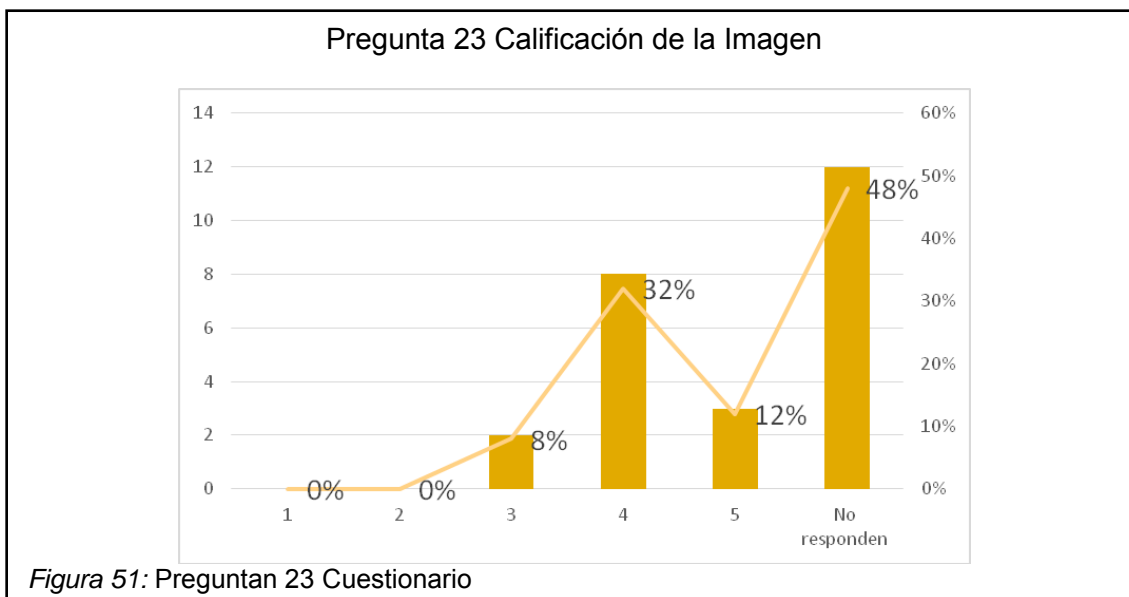
## Imagen



A pesar de la que la presencia del logotipo es fuerte, únicamente el 52% de los colaboradores afirman que lo conocen. Esto puede ser indicador de falta de compromiso e interés.

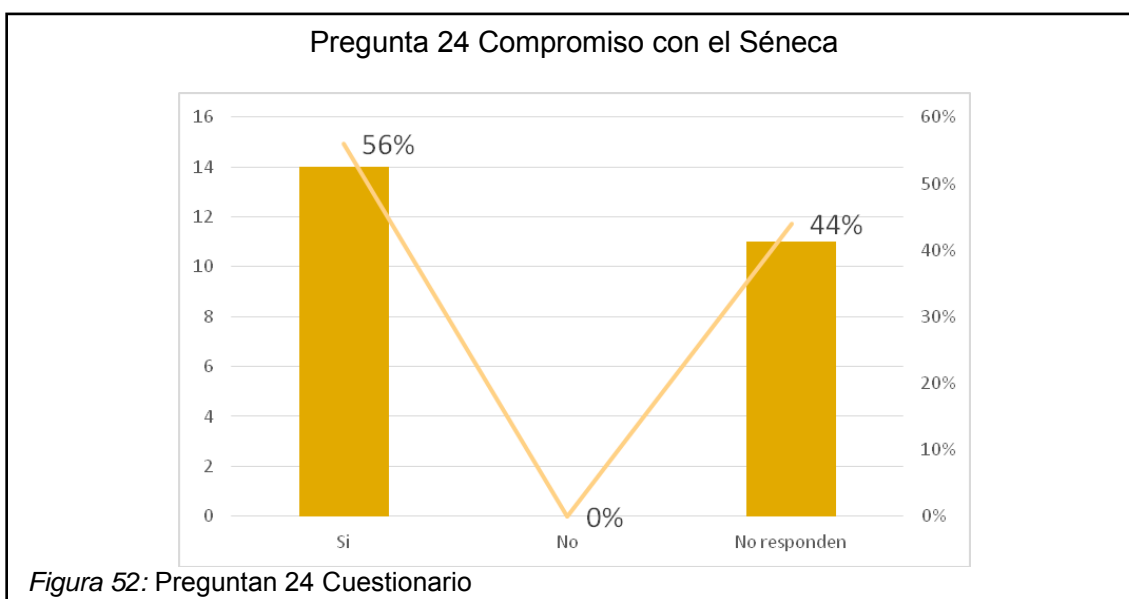


El 36% de las personas conocen el concepto de imagen. Debido a esto se conoce que hay personas que no tienen claro las definiciones de imagen e identidad, por este motivo estos factores pueden estar siendo confundidos por este grupo.

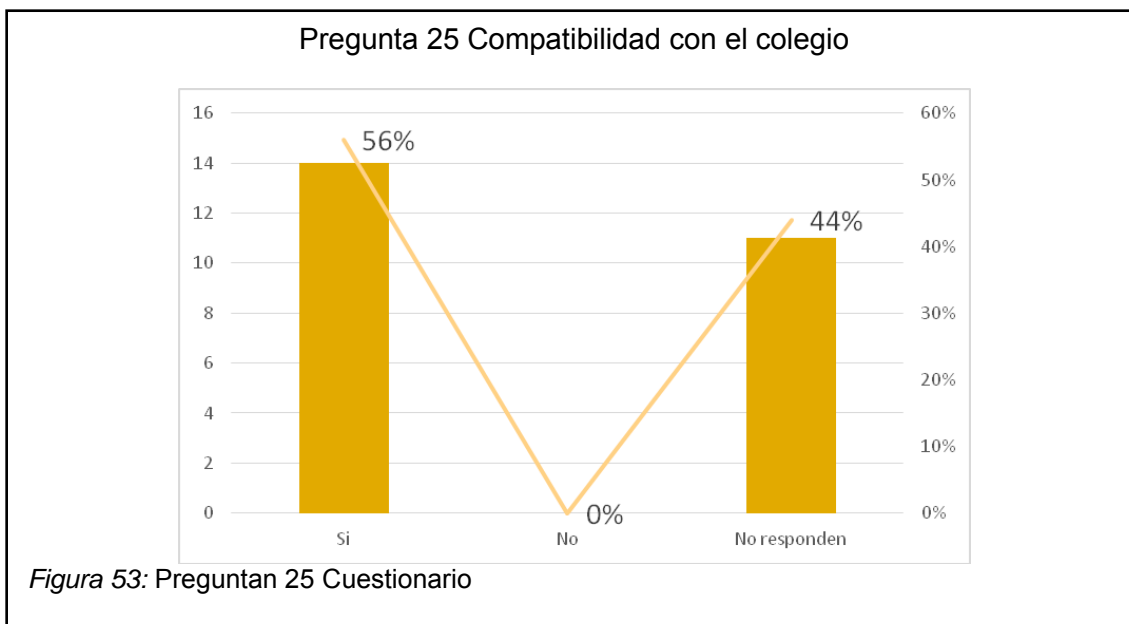


Un alto porcentaje no califica la imagen del colegio, esto se debe tanto a la falta de interés como a la confusión que los colaboradores pueden tener respecto al tema.

### Sentido de pertenecía



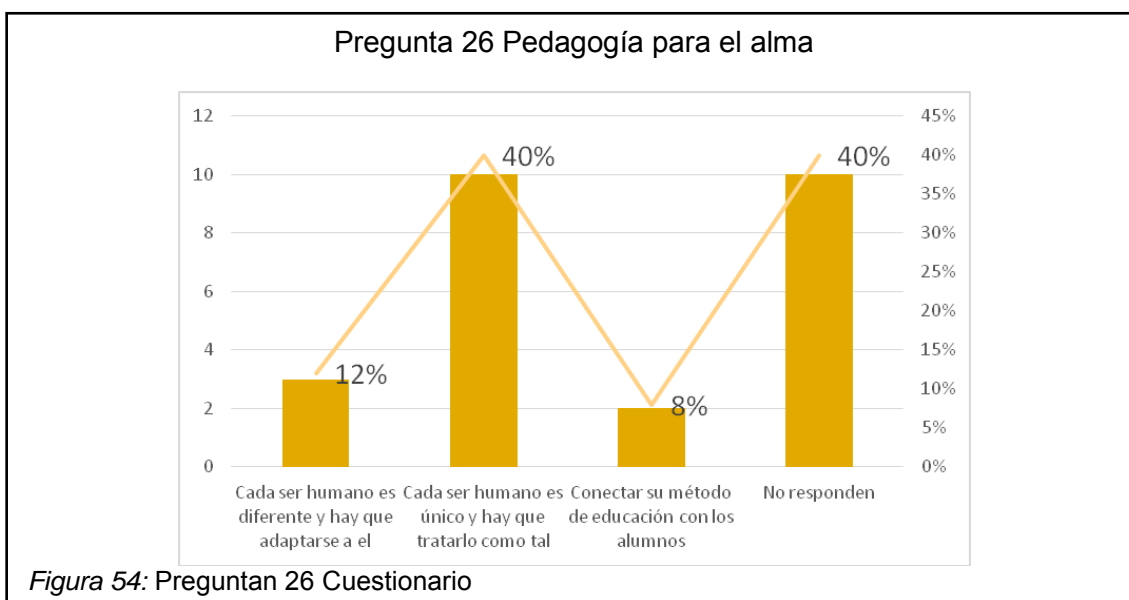
Más de la mitad de administrativos y docentes afirman estar comprometidos con el Séneca y su labor. También hay un 44% bastante considerable que no responde, entonces, no se puede asegurar un fuerte compromiso ni sentido de pertenecía



En este grupo el 56% de personas creen que el ser del colegio, es compatible con su ellos, a pesar de ser mayoría, hay un 44% que no siente compatibilidad con el colegio y esta es una señal que indica una necesidad innovación y fortalecimiento.

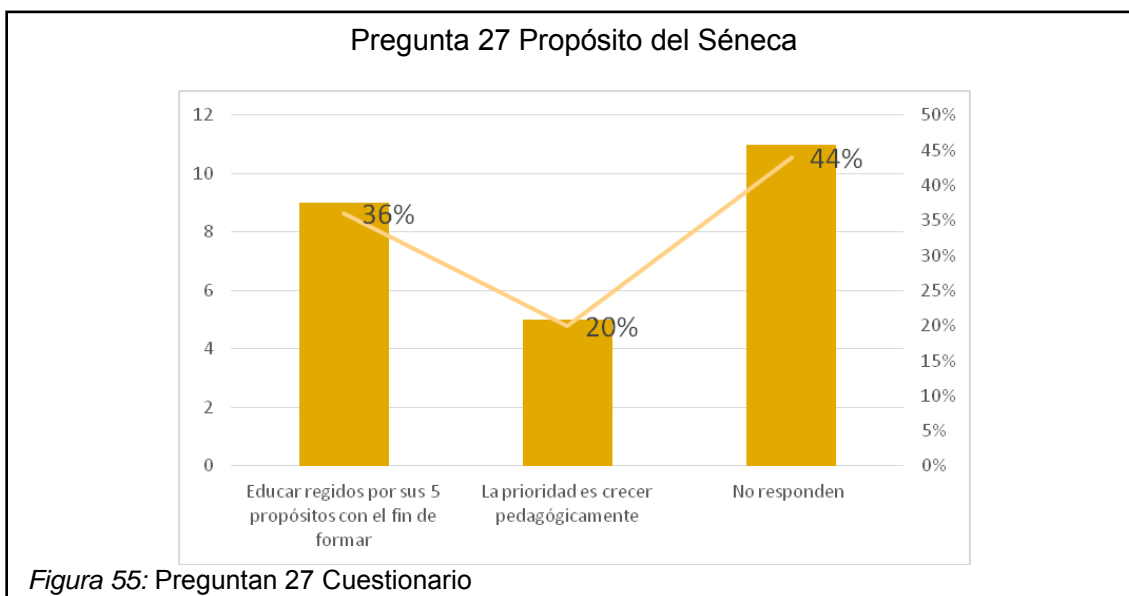
### Situación Actual

### Filosofía Corporativa

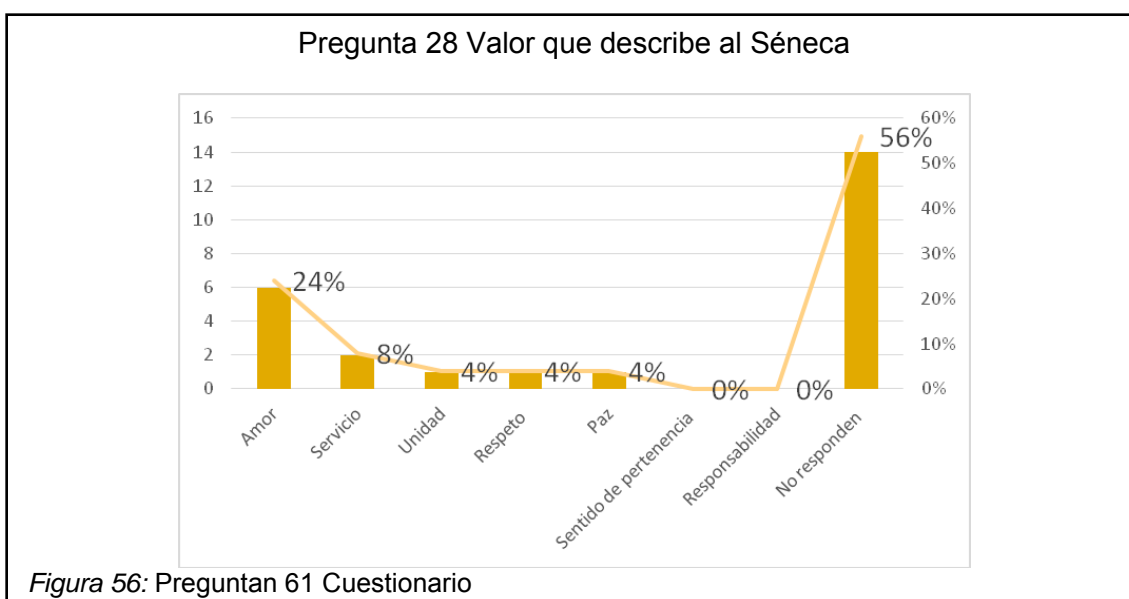


El 40% de las personas acertaron en el contenido de la pedagogía para el alma que guía al colegio. Al haber respuestas incorrectas y un alto índice de no respuestas se afirma una necesidad de reforzar esta información.





El colegio tiene un propósito, según la figura, este es de conocimiento para la mayoría de administrativos y docentes que responden, pero sigue presente la necesidad de buscar nuevas acciones de difusión.

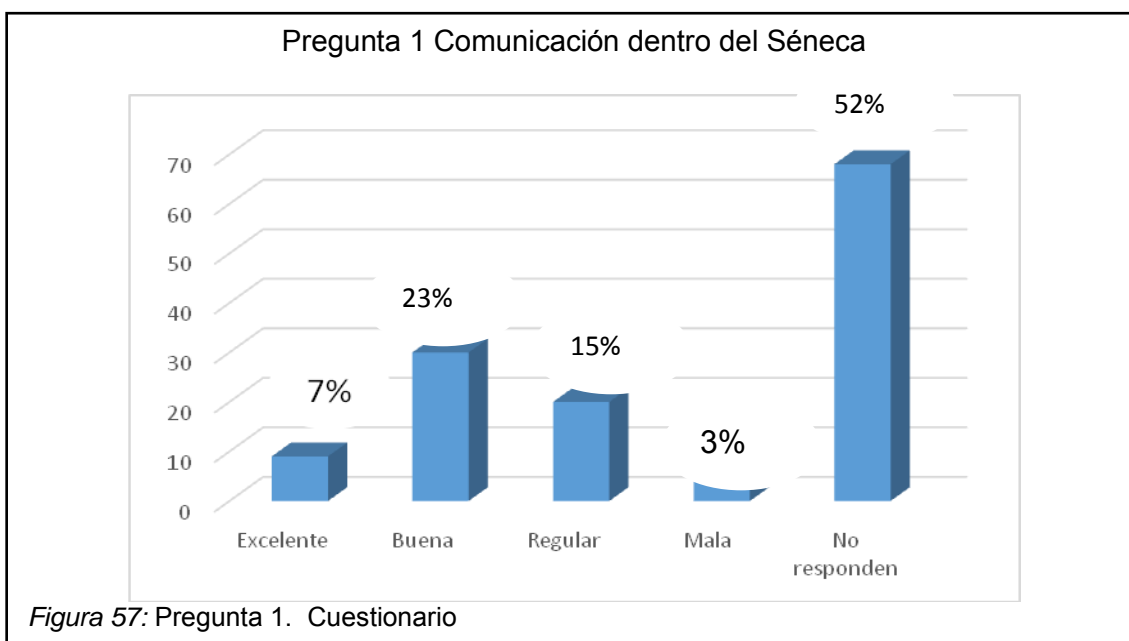


Para las personas de este grupo el valor que más describe al colegio es el "Amor".

### 5.5.1.2. Encuestas a Estudiantes

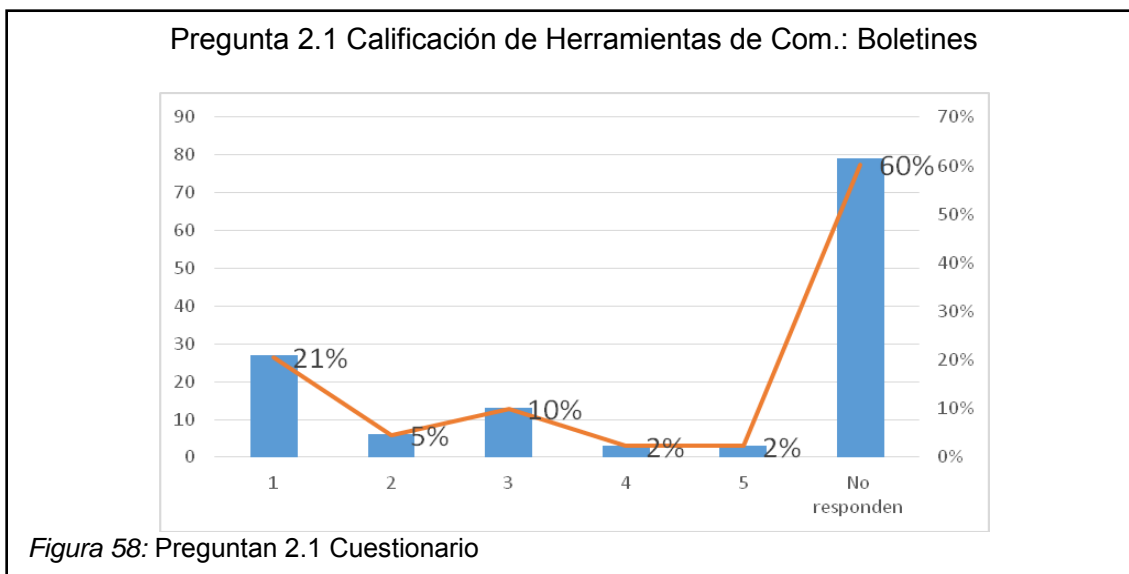
#### Comunicación Interna

#### Funciones de la Comunicación Interna

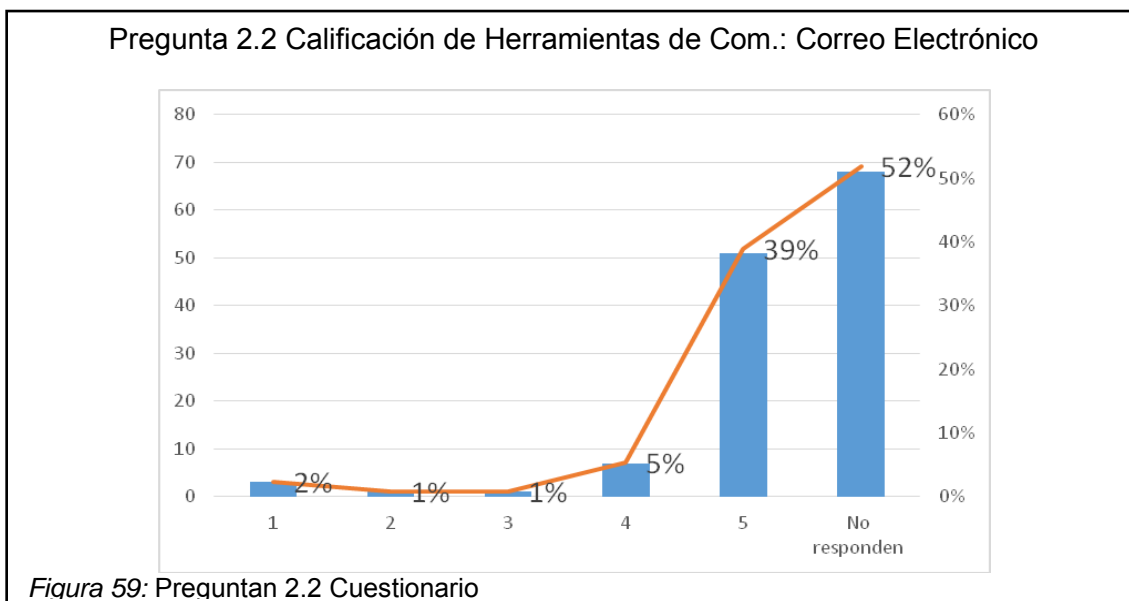


En esta figura se califica la apreciación de los estudiantes hacia la comunicación del “Séneca”. Un 30% considera positiva la comunicación del colegio, mientras un 18% no lo hace. Claramente esta necesita ser reforzada.

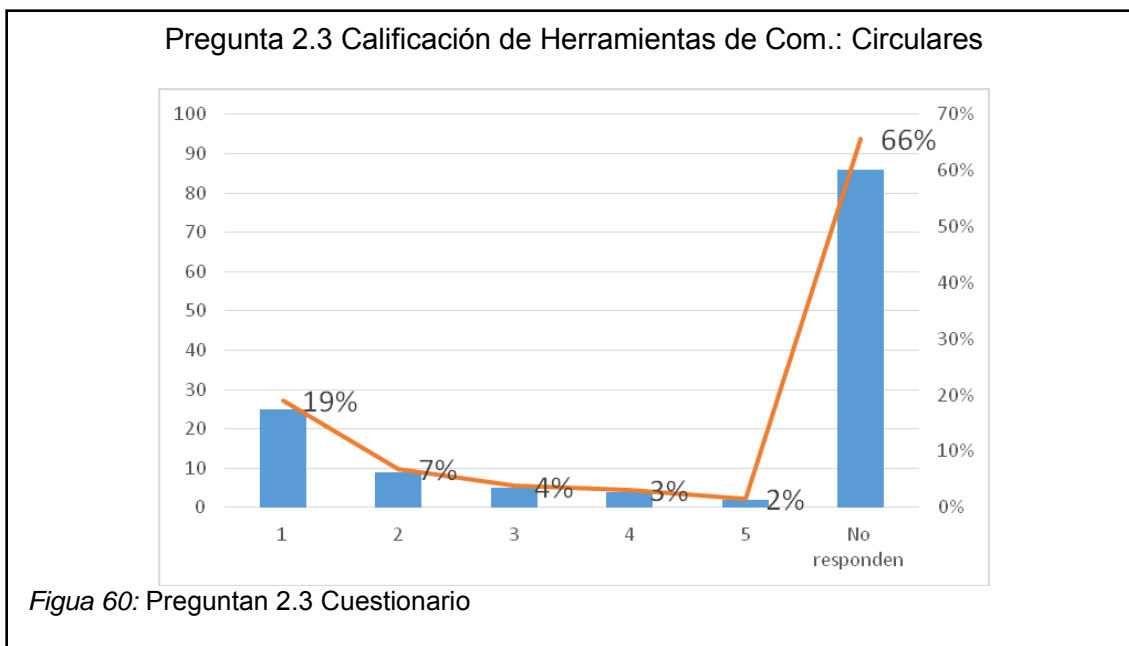
A partir del dato de que el 52% de los encuestados no respondieron, se concluyó que hay una falta de interés de ellos hacia los proyectos, investigaciones o actividades que la institución realiza.



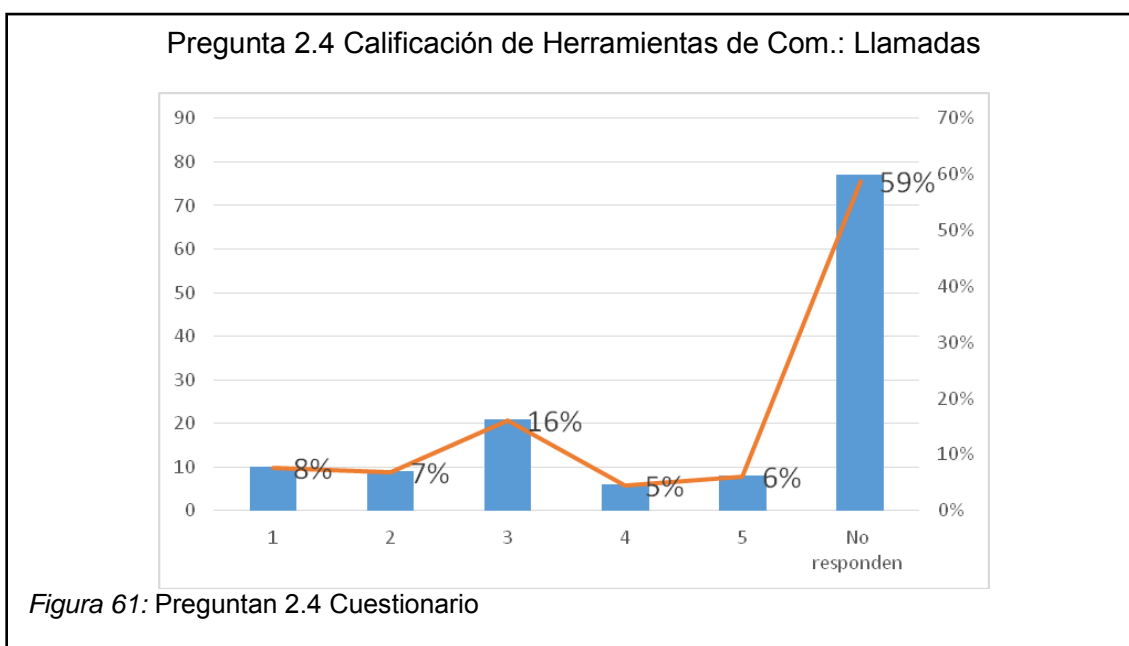
Según los resultados del cuadro, el Boletín no es un medio usado con frecuencia entre el colegio y sus estudiantes.



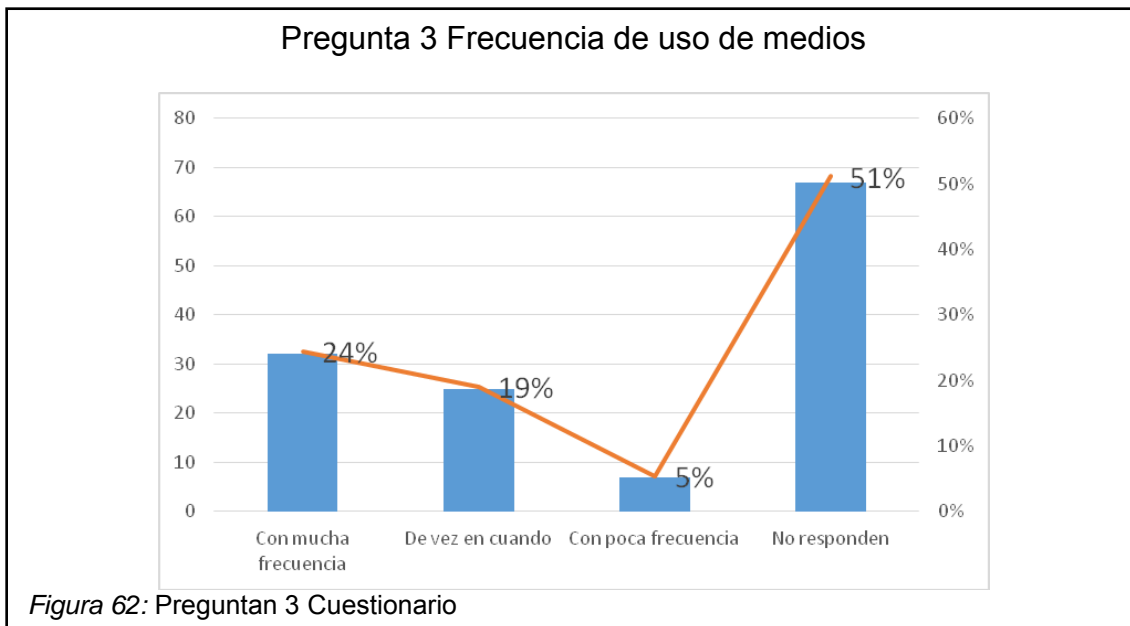
El 39% de los alumnos califica con 5 el uso del correo electrónico, lo que indica que este medio sí es de alto uso entre el colegio y este grupo.



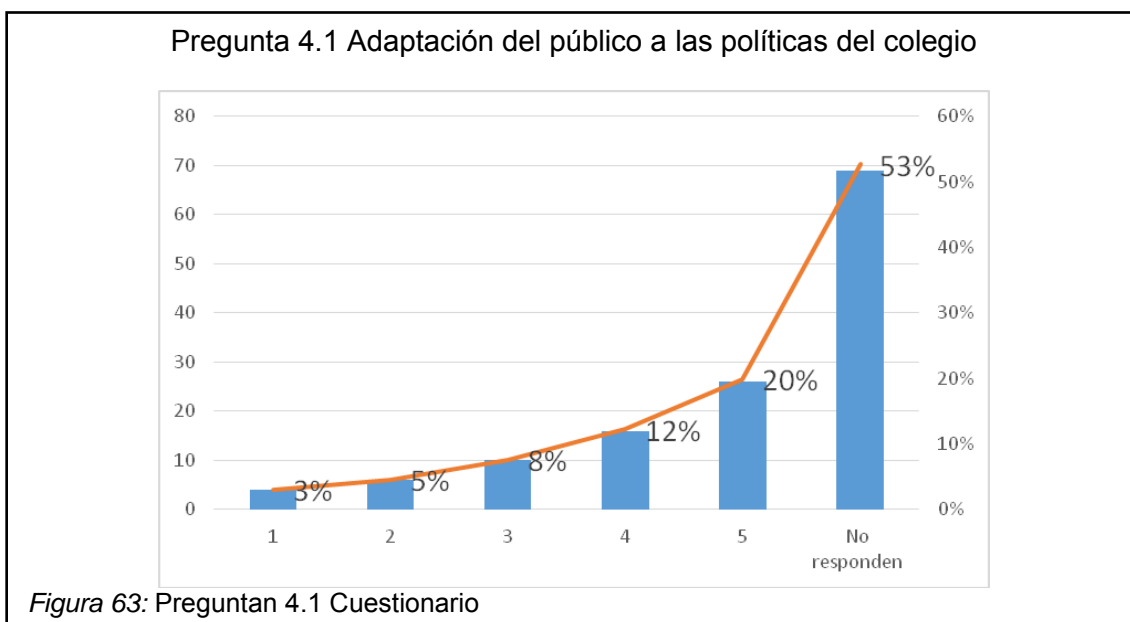
Las circulares, según los resultados no son un medio muy usado, pero ha tenido presencia de manera ocasional en la institución.



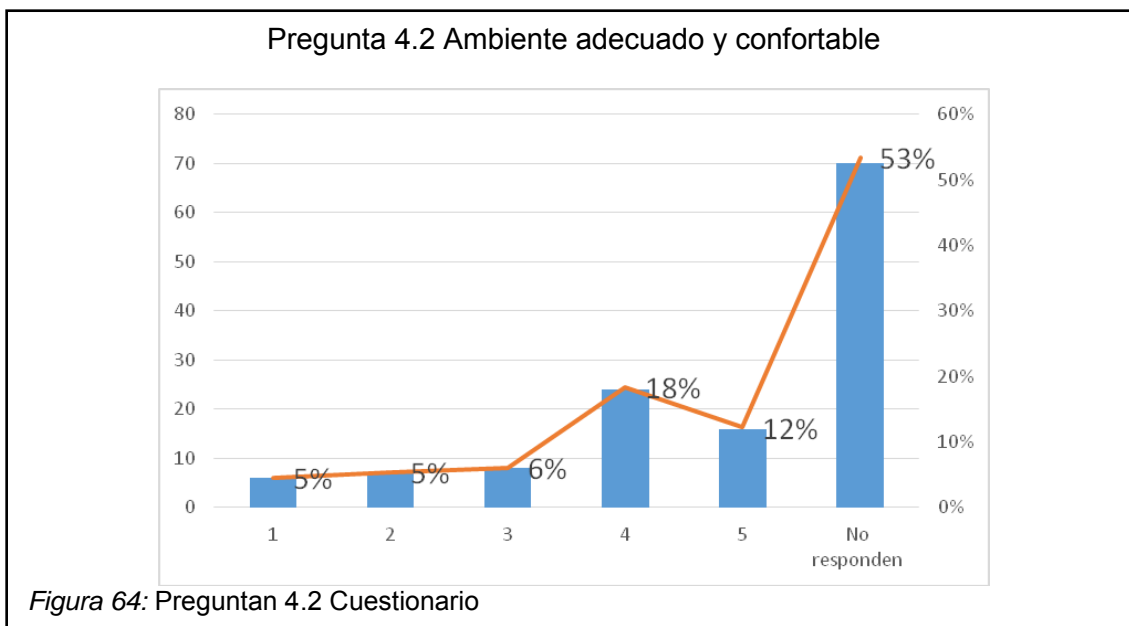
Las llamadas no son un medio oficial dentro del colegio, pero estas son utilizadas por los miembros. En este caso un 48% de alumnos las usan, este es un medio no controlable por parte del colegio, pero hay que tener presente este hecho para prevenir comunicación inadecuada.



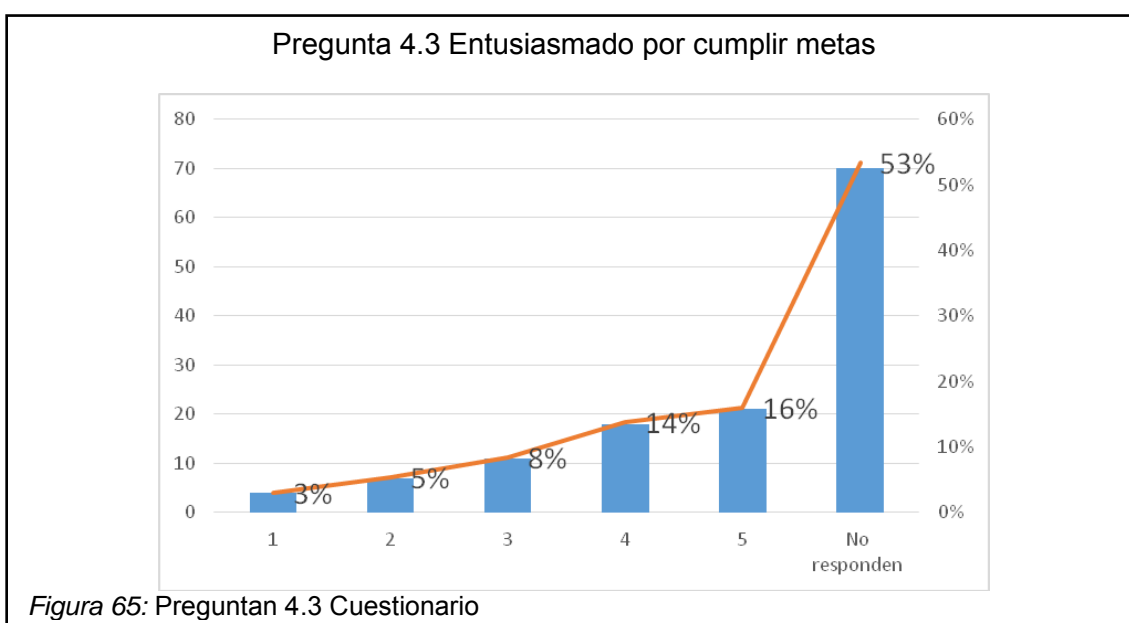
Un 24% de los estudiantes usan los medios oficiales con mucha frecuencia, mientras un 19% dice usarlos de vez en cuando. Por tanto es evidente que la comunicación formal es débil dentro del colegio.



La mayoría de estudiantes dicen sentirse adaptados a las políticas del colegio. Más hay que tomar en cuenta que el 53% no responde a esta pregunta, en esta parte puede haber distintas opiniones.



La mayoría afirma estar en un ambiente adecuado donde es fácil resolver los problemas. Más en esta figura el mayor porcentaje califica con 4, lo que muestra cierto índice de duda o incertidumbre hacia esto.



En esta figura las respuestas se encuentran en una escala que asciende de manera positiva, lo que indica que la mayoría de alumnos se sienten motivados a cumplir sus tareas y metas.

#### Pregunta 4.4 La institución mantiene informado a este público objetivo (estudiantes)

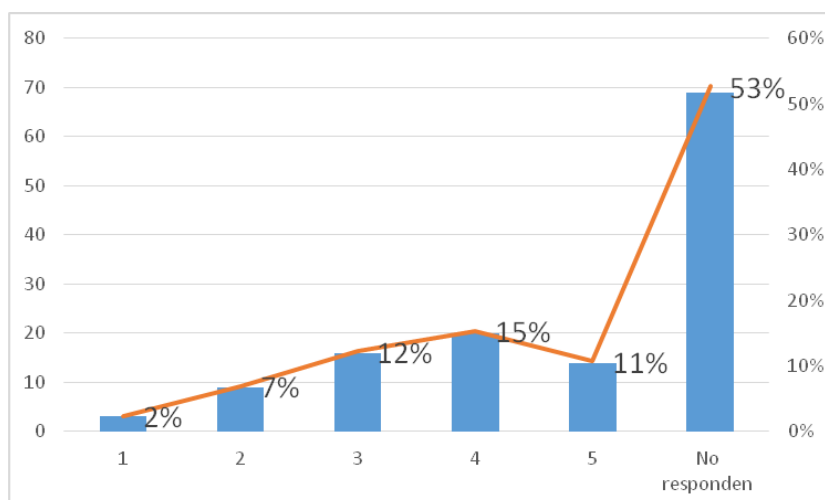


Figura 66: Pregunta 4.4 Cuestionario

Casi un 30% de personas consideran estar informadas de las novedades y acontecimientos de la institución. Por otra parte la falta de respuesta de más de la mitad de personas indica que la mayoría no está informada o no considera estarlo.

#### Clasificaciones de la Comunicación Interna

##### Pregunta 5.1 Comunicación Profesores y Estudiantes

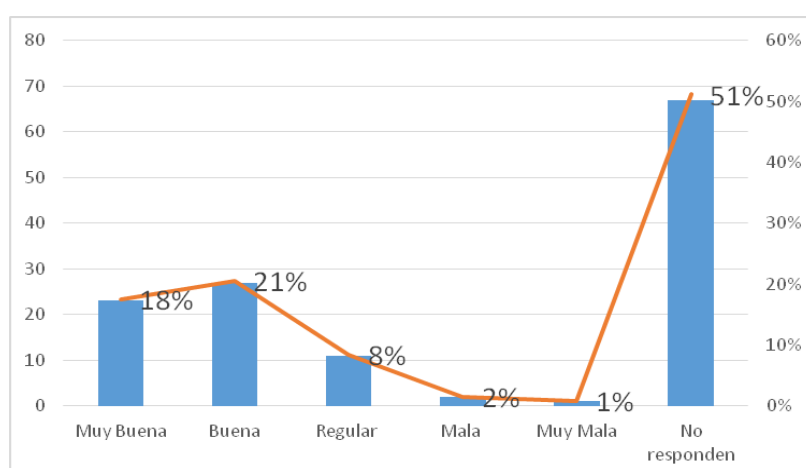
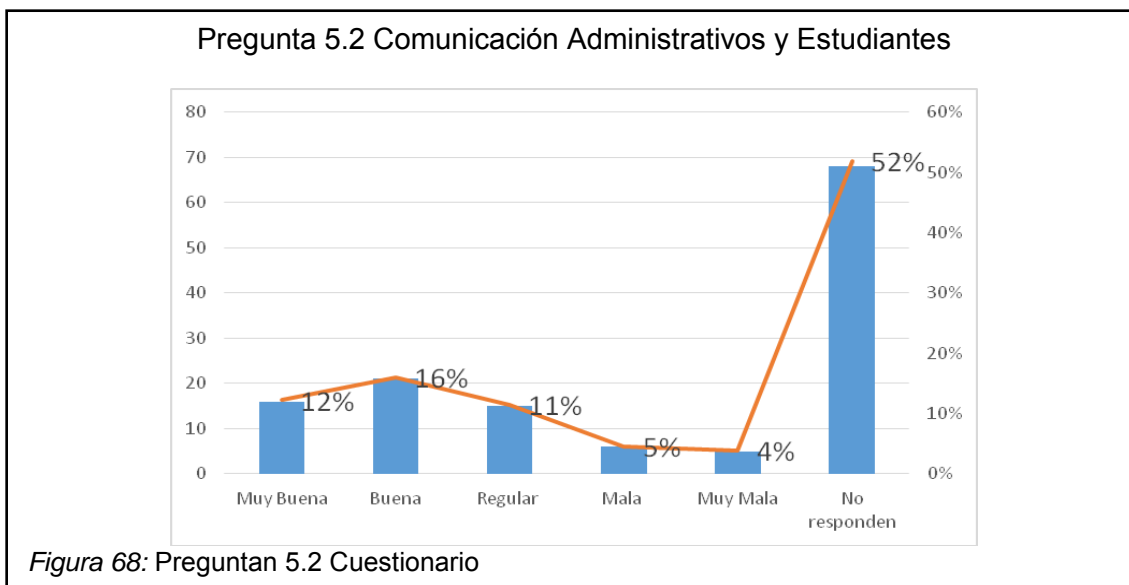
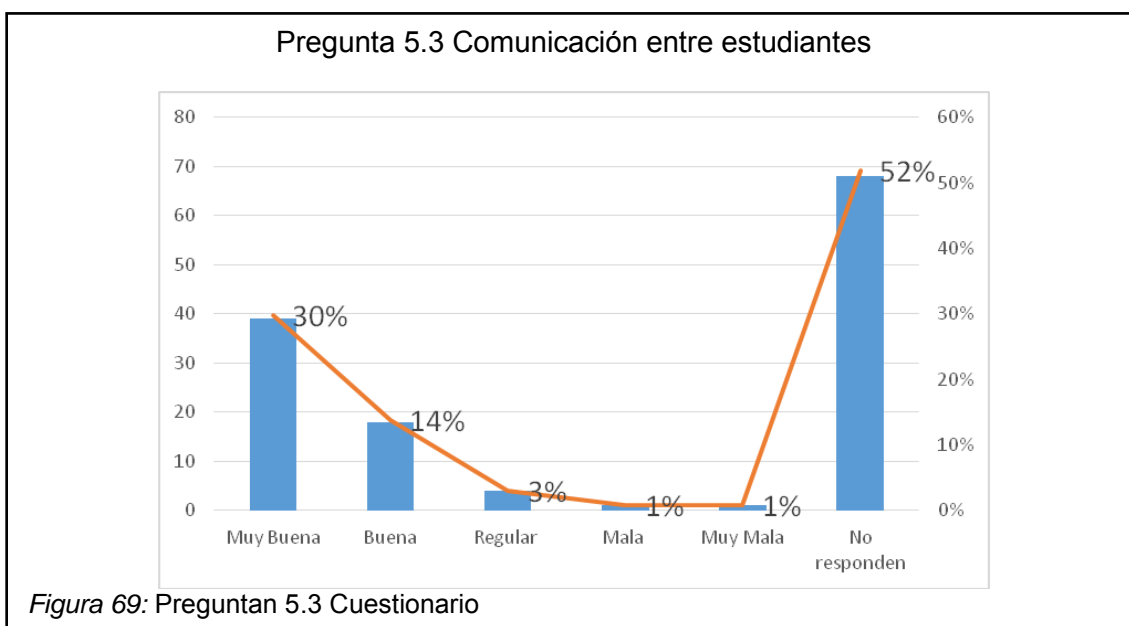


Figura 67: Pregunta 5.1 Cuestionario

Un 30% de respuestas afirmativas, indican que gran parte de los estudiantes tienen una buena relación con los profesores. Existe una tasa mayor que no responde y esto puede deberse a la existencia de una barrera de comunicación



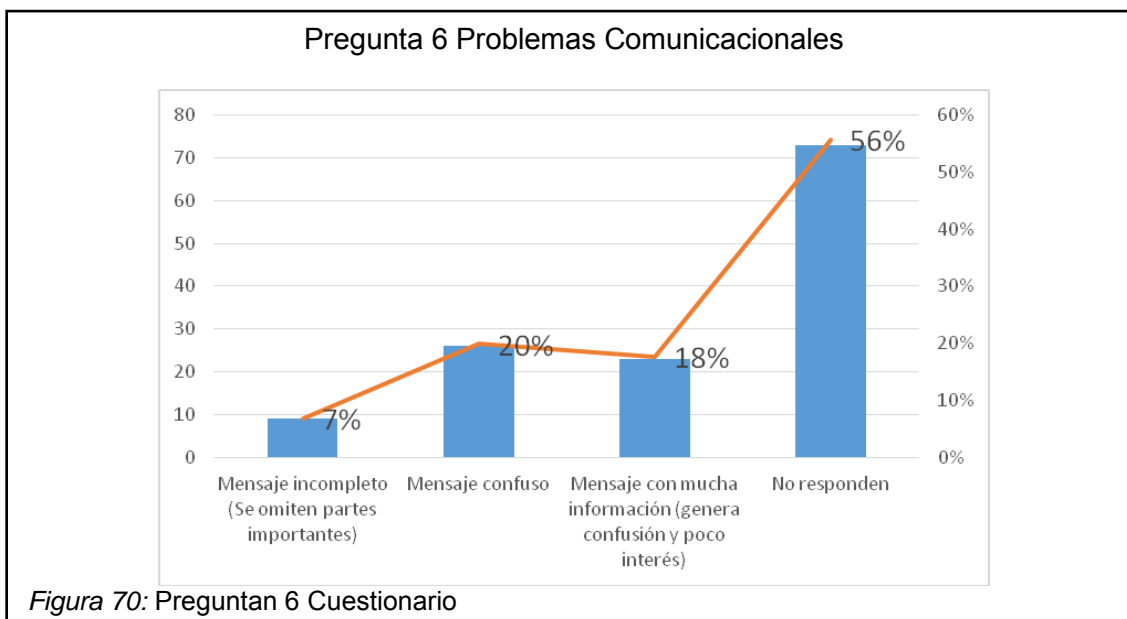
En su mayoría, las respuestas de los estudiantes son positivas lo que indicaría que hay una comunicación fluida, pero el alto porcentaje de no respuestas de la pregunta y las respuestas negativas están anunciando algún problema o barrera comunicacional.



Aquí predominan respuestas positivas, esto demuestra la constancia en la comunicación entre estudiantes, sin embargo no ha bajado el porcentaje de no respuestas, que afirma la existencia de barreras de comunicación.

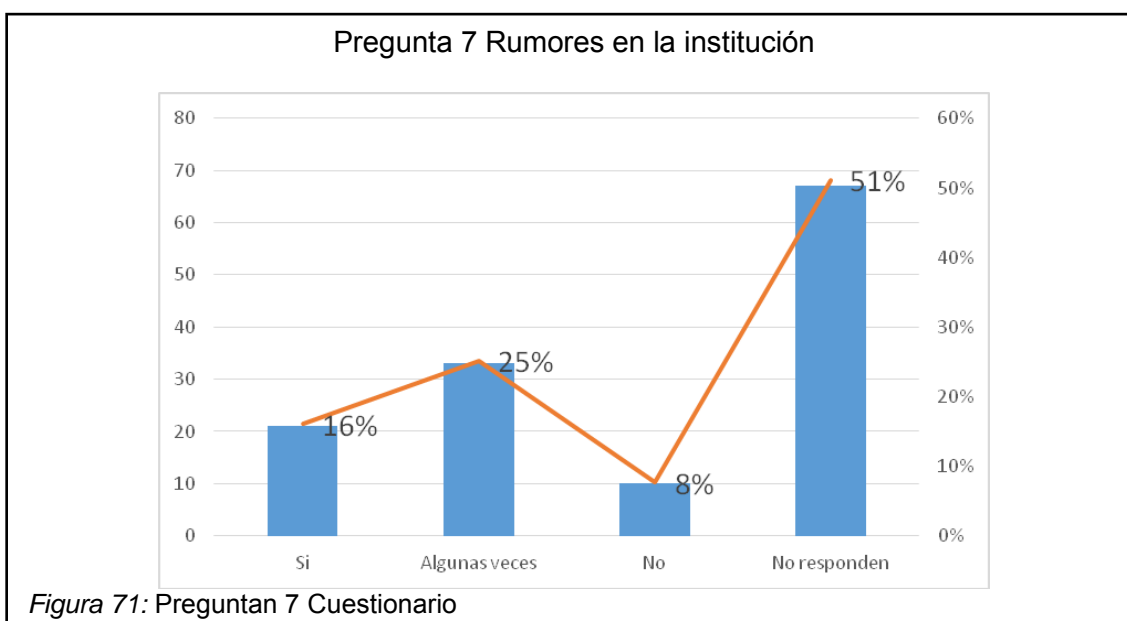


## Problemas de Comunicación Interna

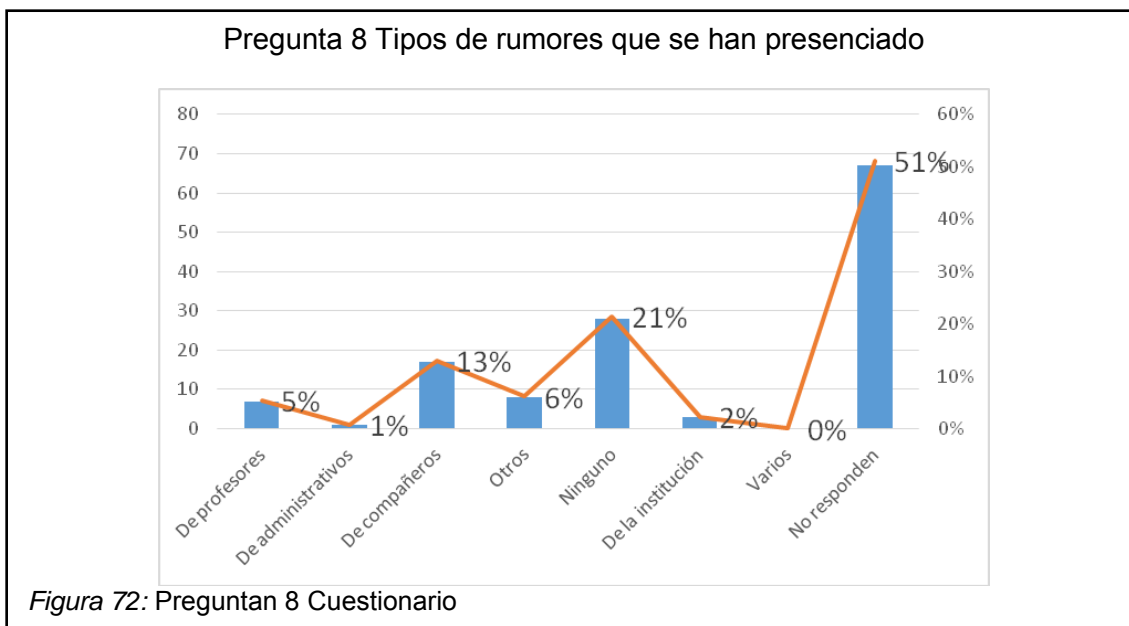


En este cuadro los 4 tipos de respuestas indican que todos los problemas se encuentran presentes en mayor o menor medida. Hay que poner énfasis en los mensajes confusos y saturados

## Clasificaciones de la Comunicación Interna

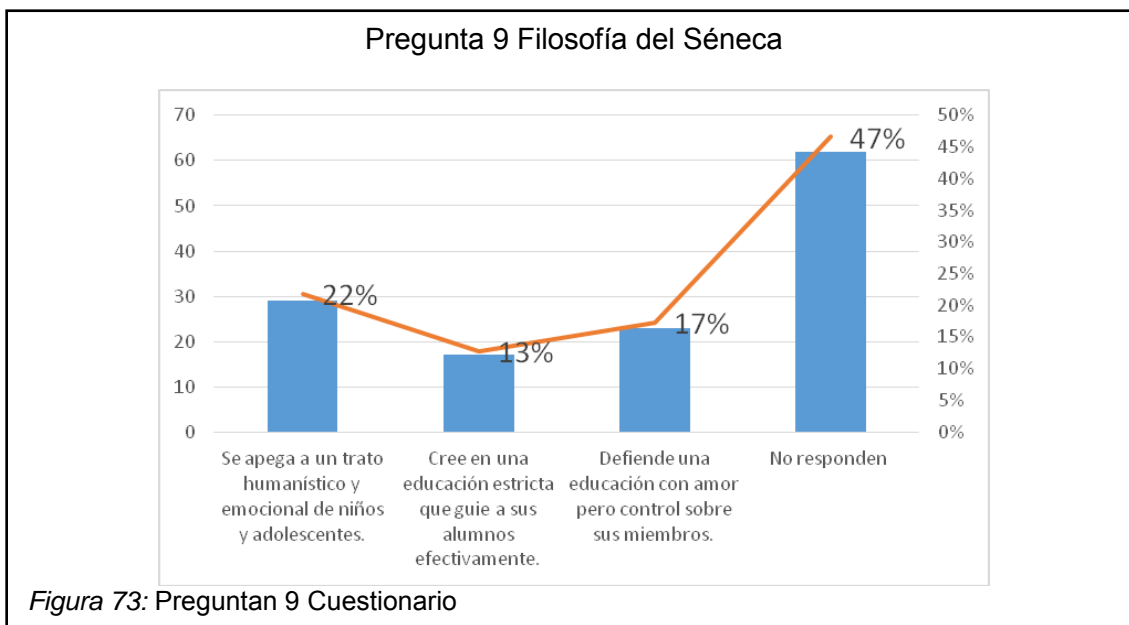


Se preguntó si dentro de la institución se generaban rumores, un 16% respondió afirmativamente y un 25% "algunas veces". Así se confirma la existencia de rumores en algún momento dentro del colegio.

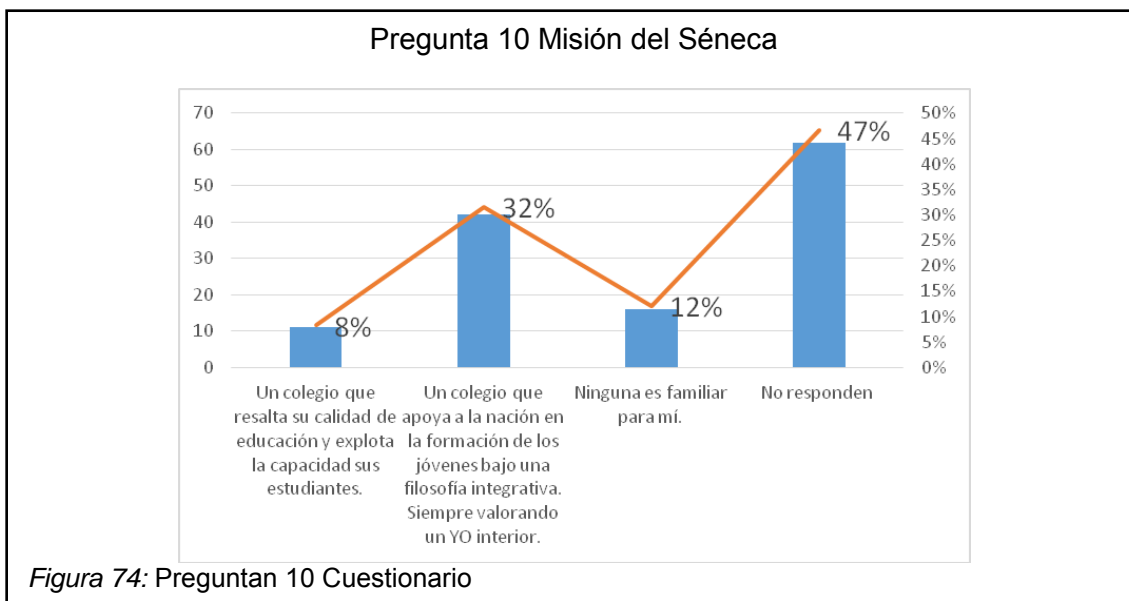


Según el cuadro los rumores son originados por de “Compañeros” es común por la relación directa que tienen. En el caso de “Ningunos” indica desconocimiento del origen.

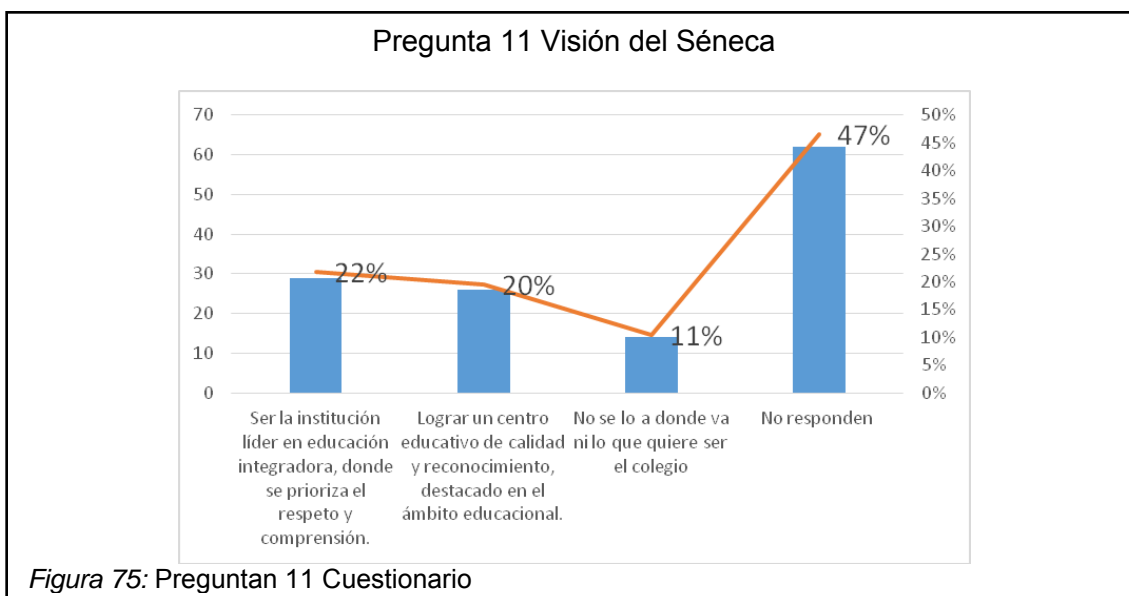
### Filosofía Corporativa



Se quería verificar que los estudiantes conozcan la filosofía del “Séneca”. La mayoría de personas marcan la opción correcta, sin embargo las otras dos opciones tienen calificaciones cercanas y hay un alto porcentaje de no respuesta. Esto puede deberse a un desconocimiento parcial del tema.

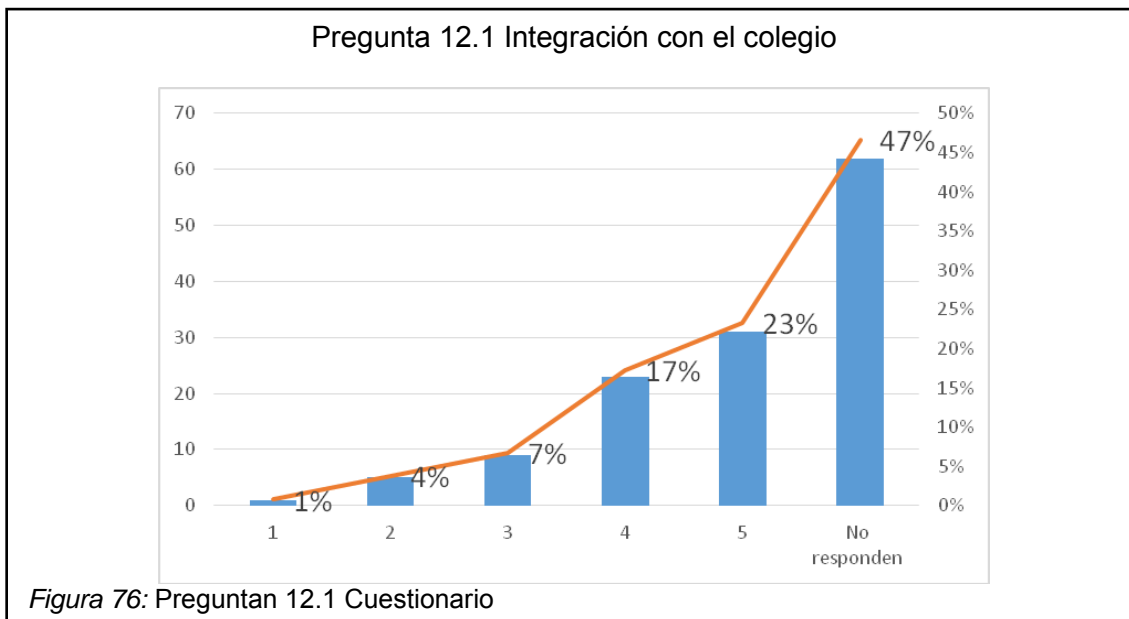


El 32% de estudiantes conocen la misión del colegio, este porcentaje es menos de la mitad de alumnos lo que indica que la misión no está clara en para la mayoría.

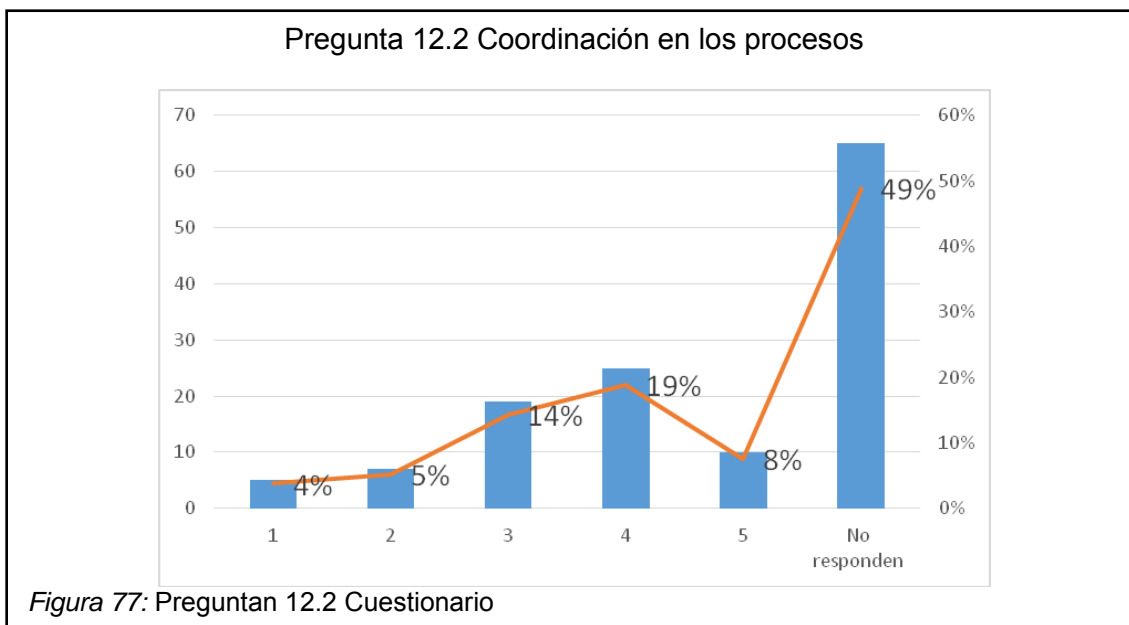


La mayoría acierta en su respuesta, pero la segunda opción más alta tiene un porcentaje muy cercano, por tanto se puede deducir, nuevamente que hay desconocimiento parcial o confusión.

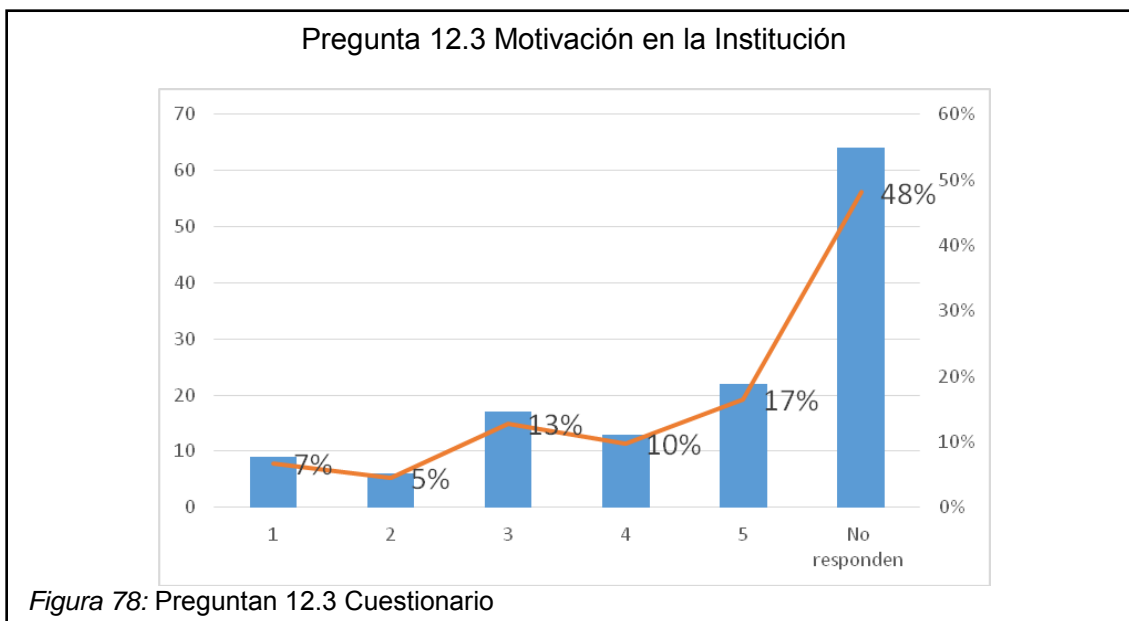
## Funciones de la Cultura Corporativa



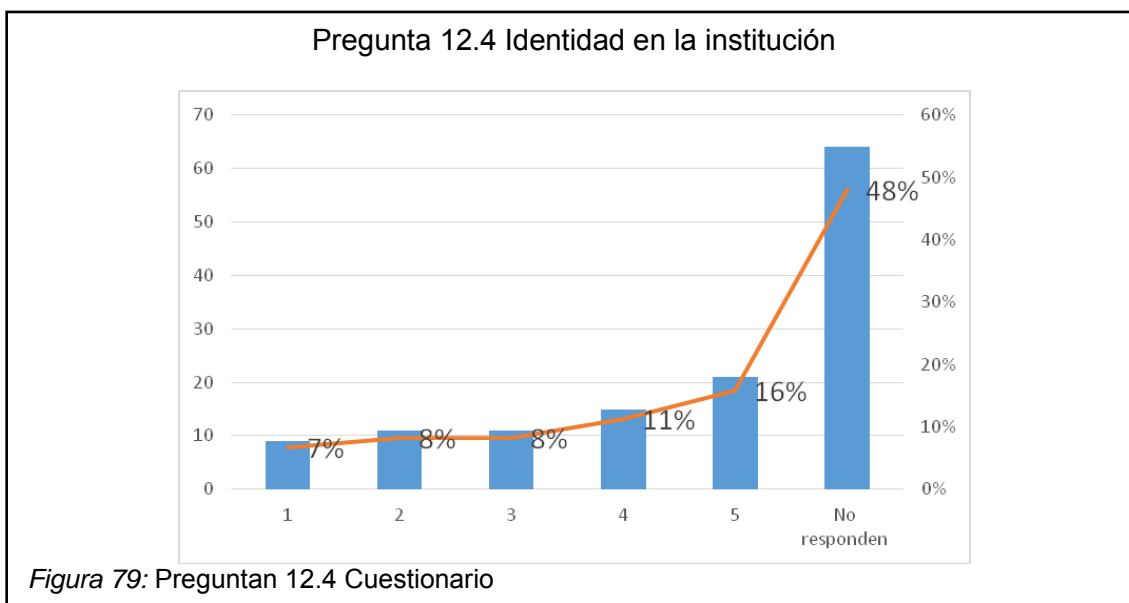
La figura muestra una tendencia a las respuestas positivas, por tanto se puede decir que la mayoría siente estar integrado, hay que tomar en cuenta que muchas personas no responden.



En esta pregunta se evaluó si los estudiantes conocen los procesos del colegio un 27% cree que sí, mientras un 23% duda de esto y el 49% restante no responde. Como conclusión el conocimiento no es el adecuado.

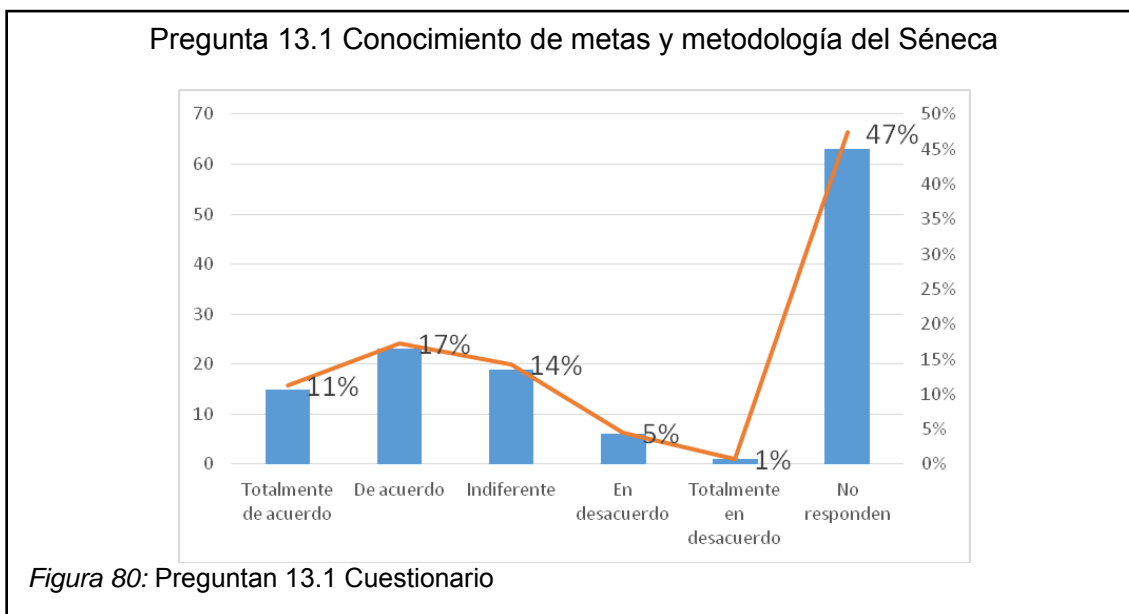


Las respuestas varían en cuanto a la motivación que los estudiantes sienten, lo que puede significar que el nivel de motivación no es idóneo.

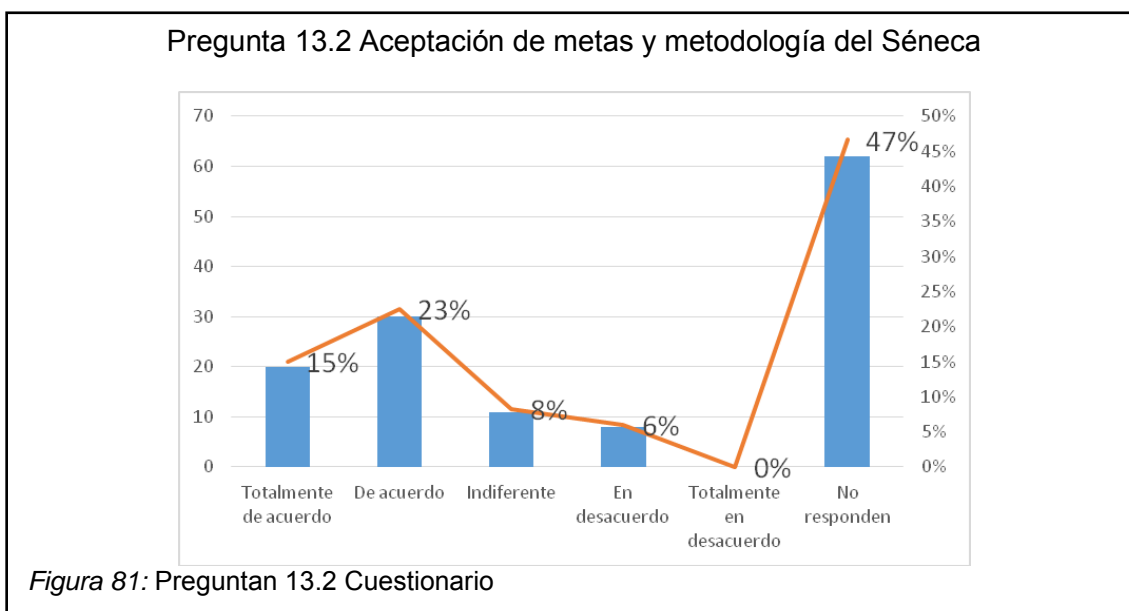


En esta figura la tendencia es positiva, lo que indica cierto grado de identidad en algunos estudiantes. El cuadro impulsa a potenciar este factor para conseguir resultados exitosos.

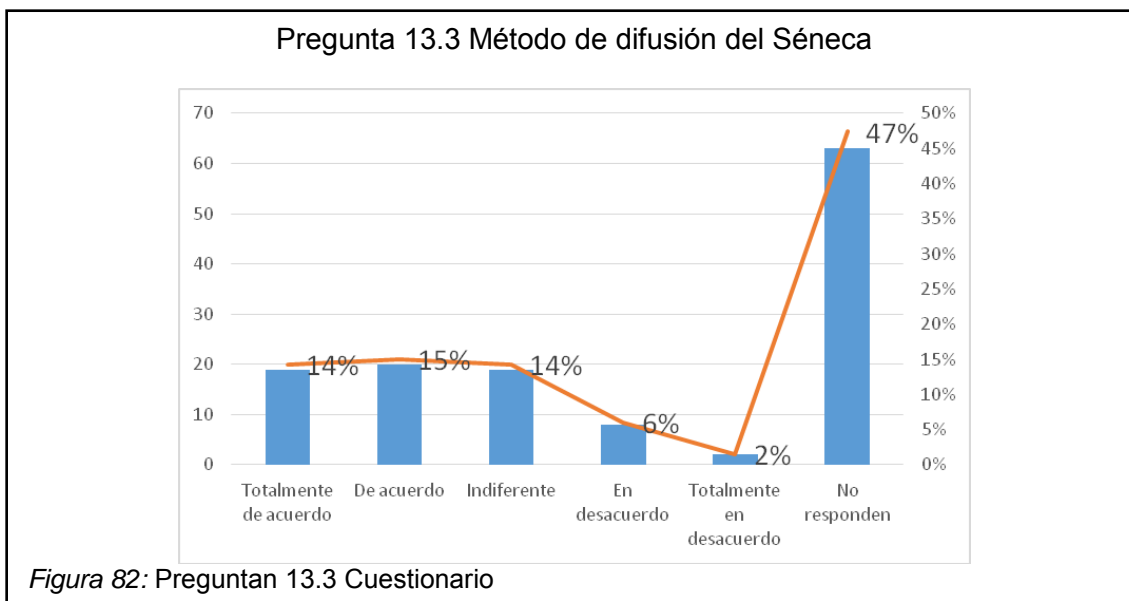
## Clasificaciones de la Cultura Corporativa



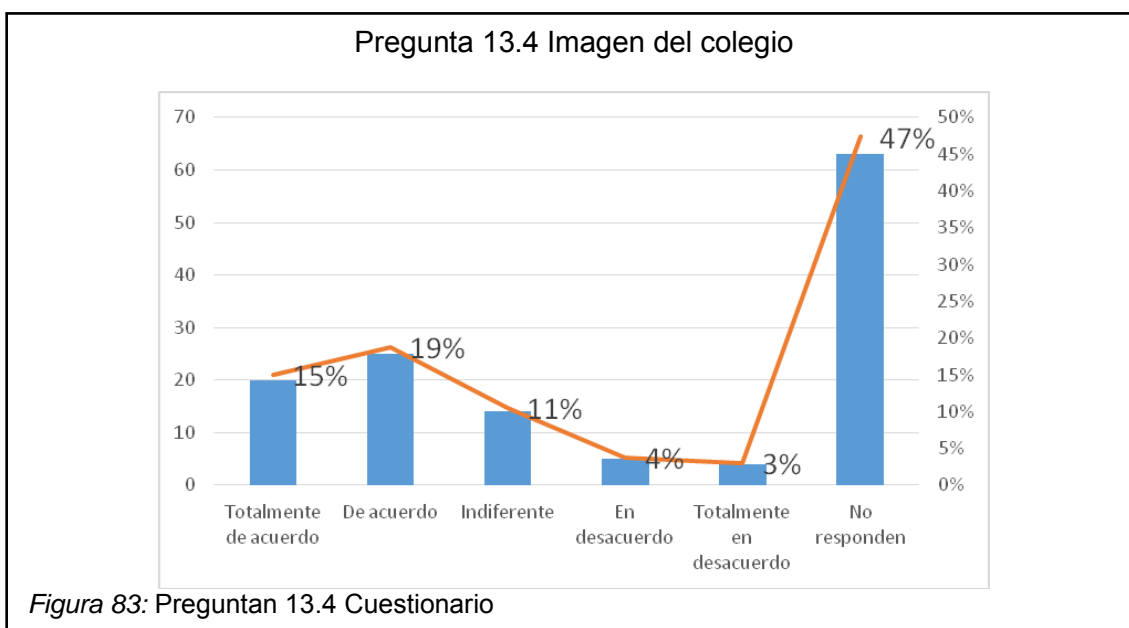
Un 17% de estudiantes conocen los objetivos, metas y metodología, un 11% está seguro de esto. Pero un 20% se opone, mientras un 47% confirma que hay que reforzar este tema.



La aceptación tiene que ir alineada con el conocimiento tanto de las metas como de la metodología. El cuadro confirma que se debe innovar y reforzar la difusión de los temas.

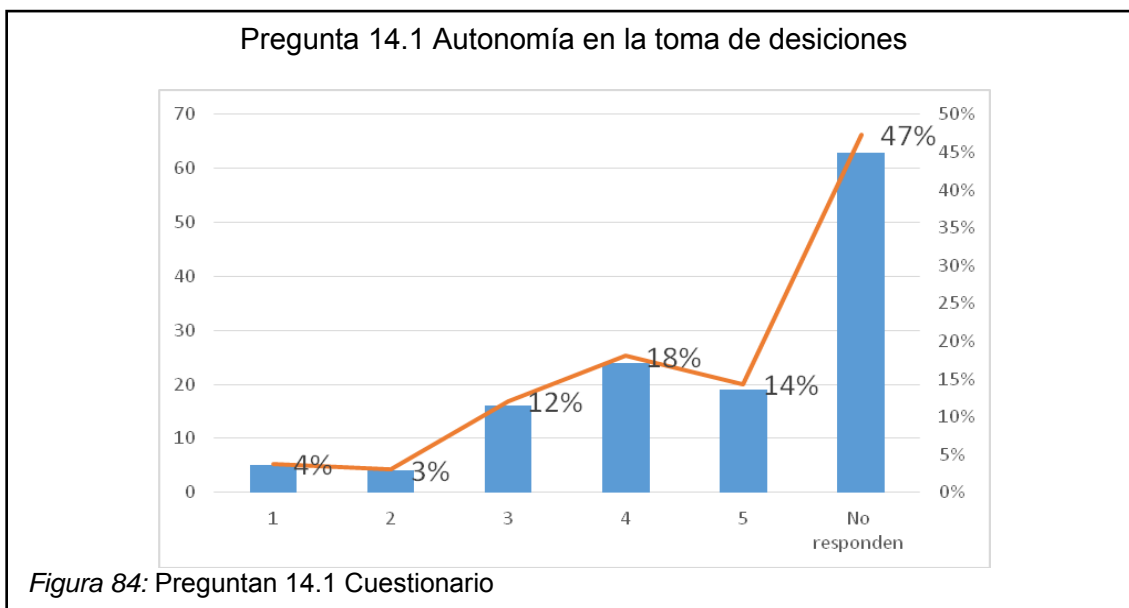


Por lo que muestra la figura casi un 30% considera bueno un cambio en la manera de comunicar. El resto de personas está conforme o le es indiferente, esto puede interpretarse como falta de interés.

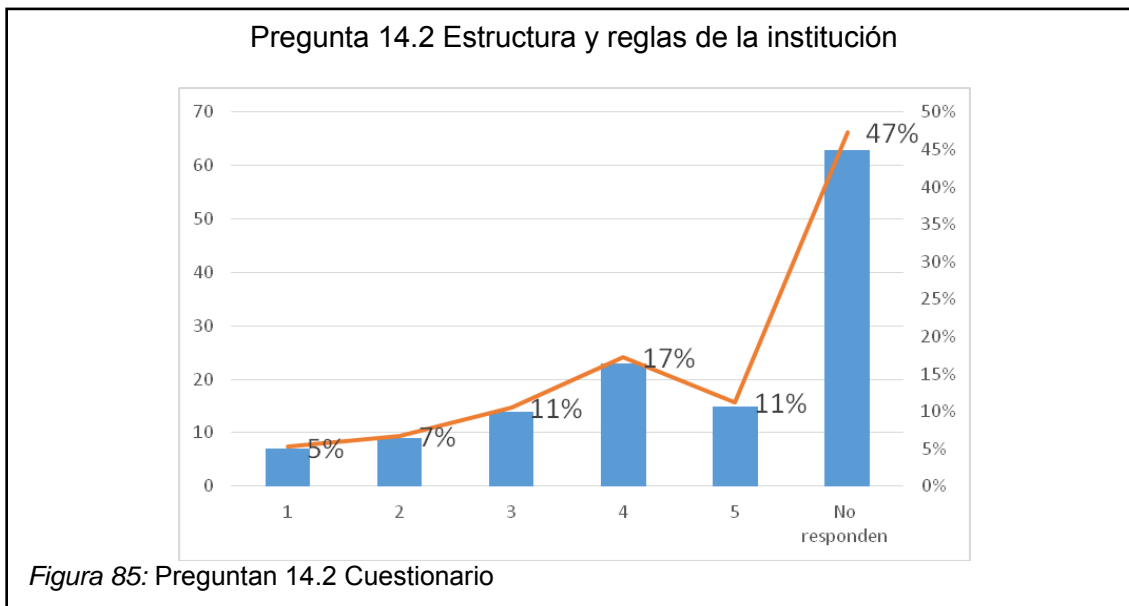


La mayoría con un 34% considera positiva a la imagen del Séneca, al ser menos de la mitad, este indicador confirma que se debería refrescar también este aspecto.

## Características de la Cultura Corporativa

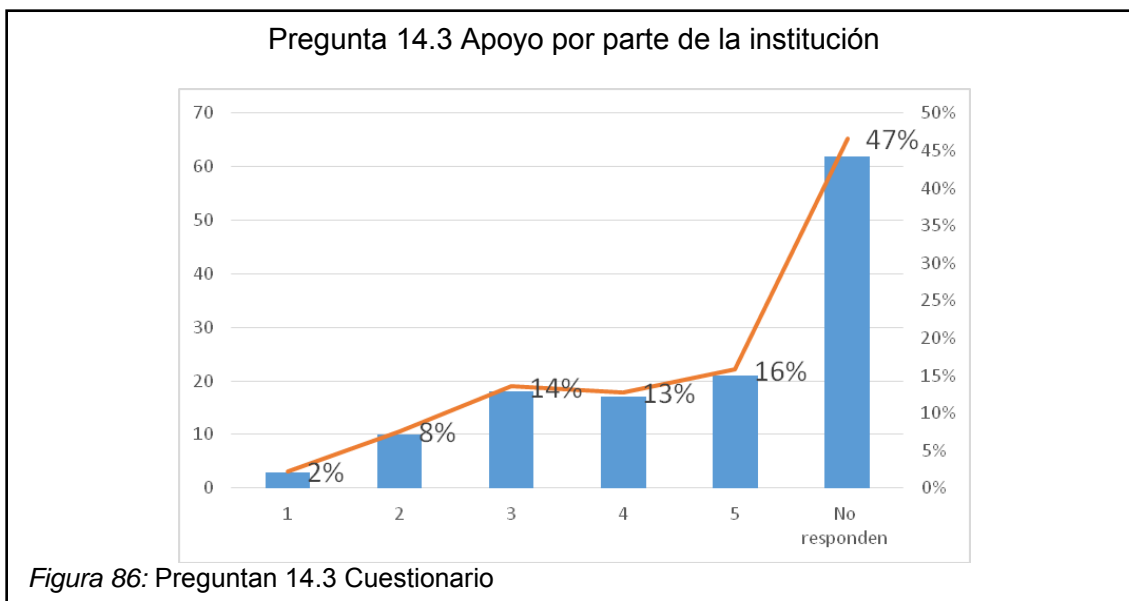


Por la curva de la figura se deduce que no todos sienten tener la misma autonomía. Al ser este un público de estudiantes esto es normal ya que tienen que regirse a las determinaciones de sus dirigentes.

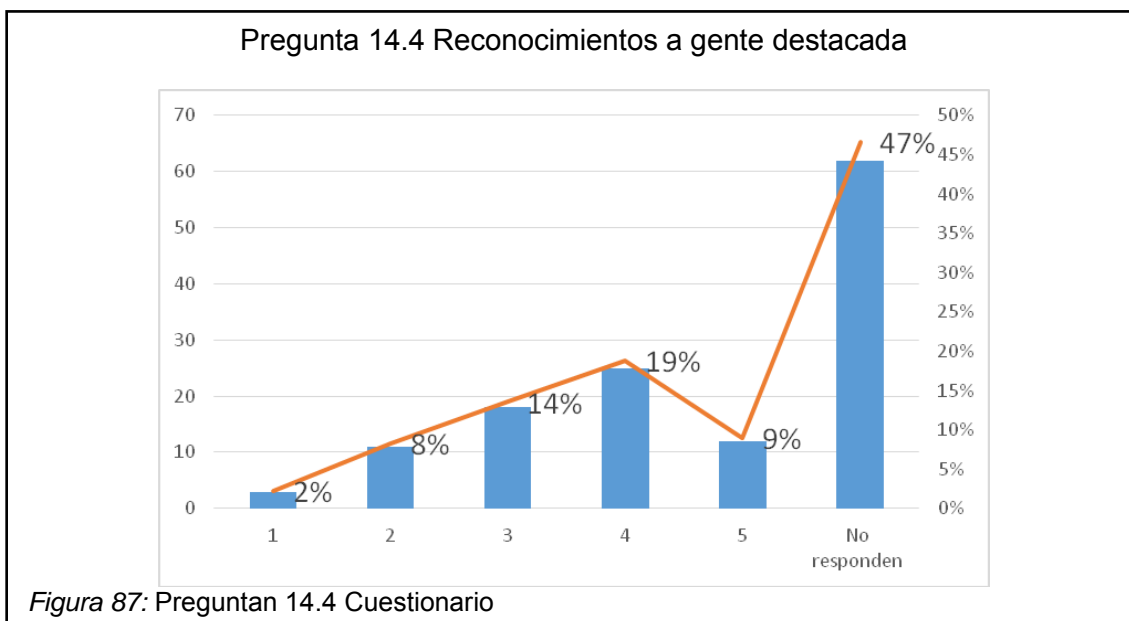


Las normas de la institución no están claras para la mayoría de los jóvenes, únicamente un 28% considera conocerlas.

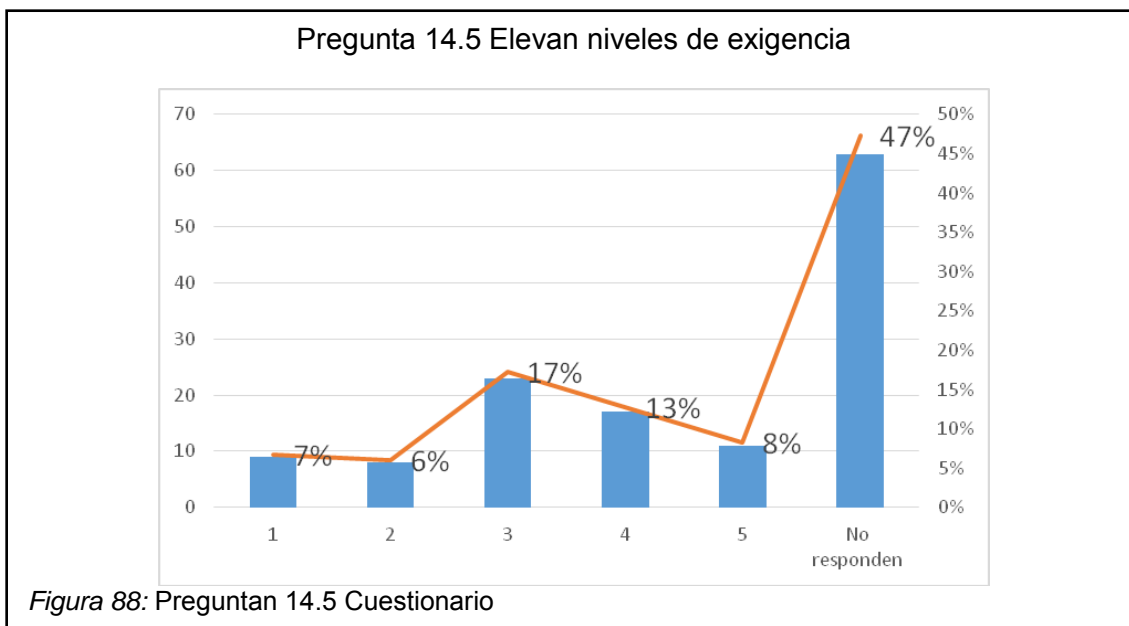




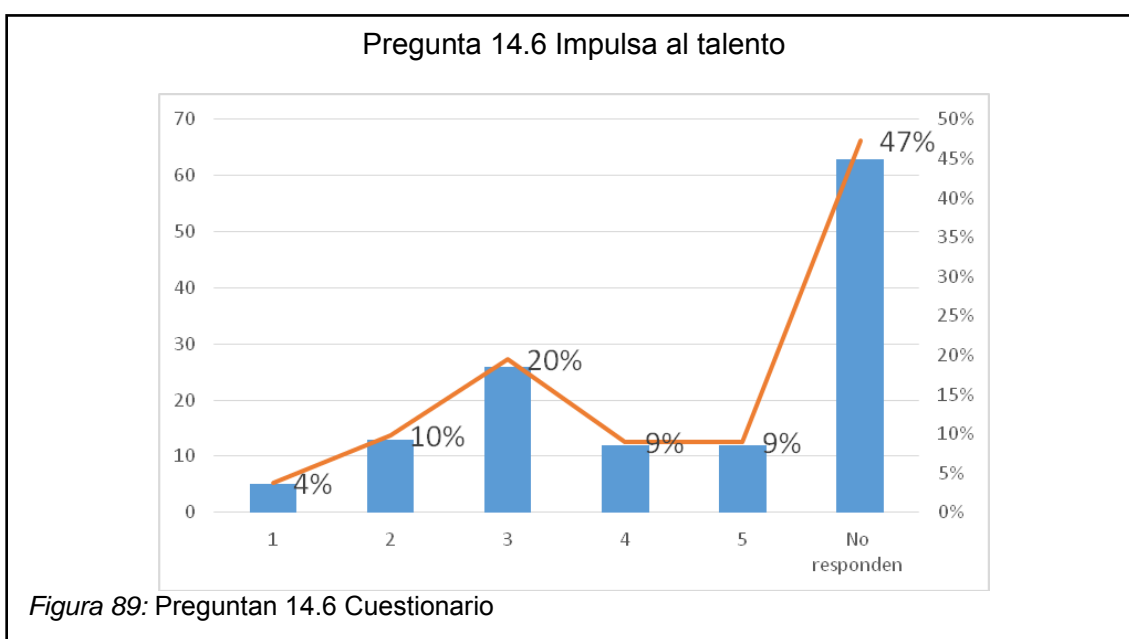
Una cuarta parte de los estudiantes siente apoyo por parte de la institución. A pesar de que la tendencia es positiva, el cuadro refleja la necesidad de fomentar este sentimiento de apoyo en los estudiantes.



Un porcentaje afirma que existen reconocimientos para las personas que se destacan y una menor parte no los ha notado, lo que indica que esto no es común dentro del colegio.

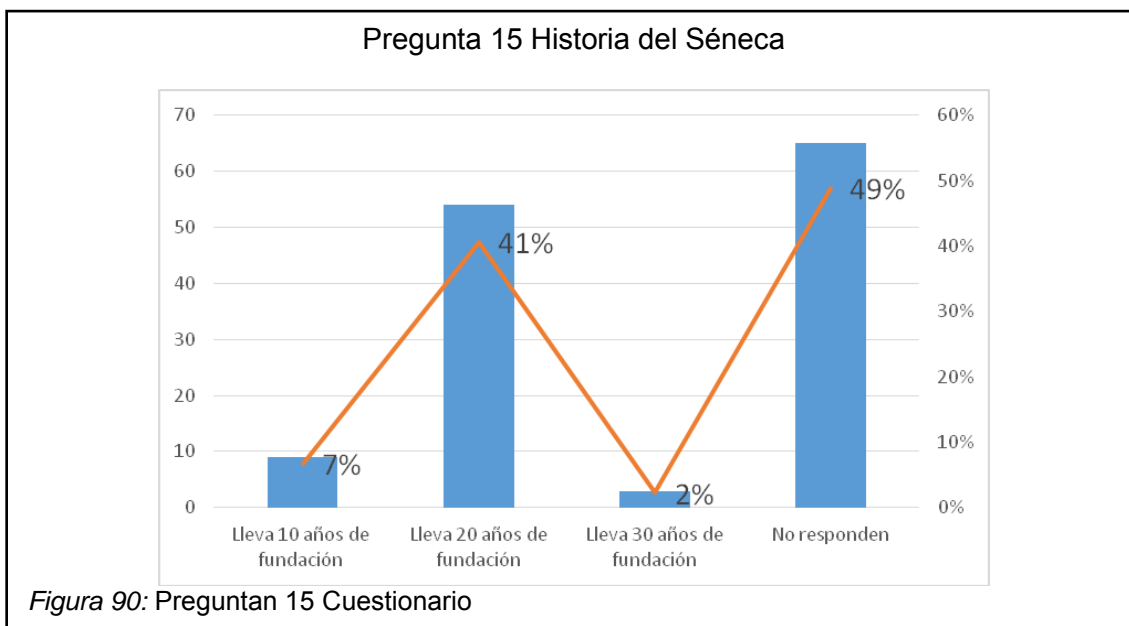


No todos los estudiantes sienten que las exigencias del colegio se elevan cada cierto tiempo. No es un hecho notorio en ciertos casos, lo que se puede interpretar cómo falta de iniciativa de la institución.



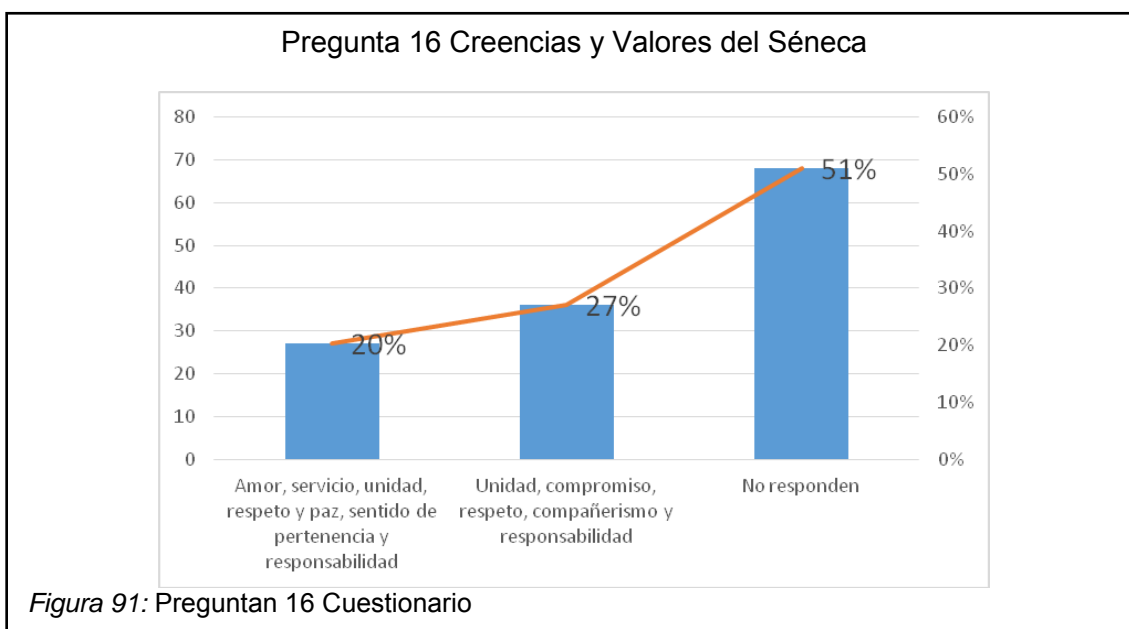
La mayor parte no está segura de sí el colegio impulsa a desarrollar las habilidades y talento de los jóvenes, hay porcentajes de personas que indican que sí han sido impulsadas, pero otras no. Se concluye que hace falta impulso en la mayoría de alumnos.

## Filosofía Corporativa



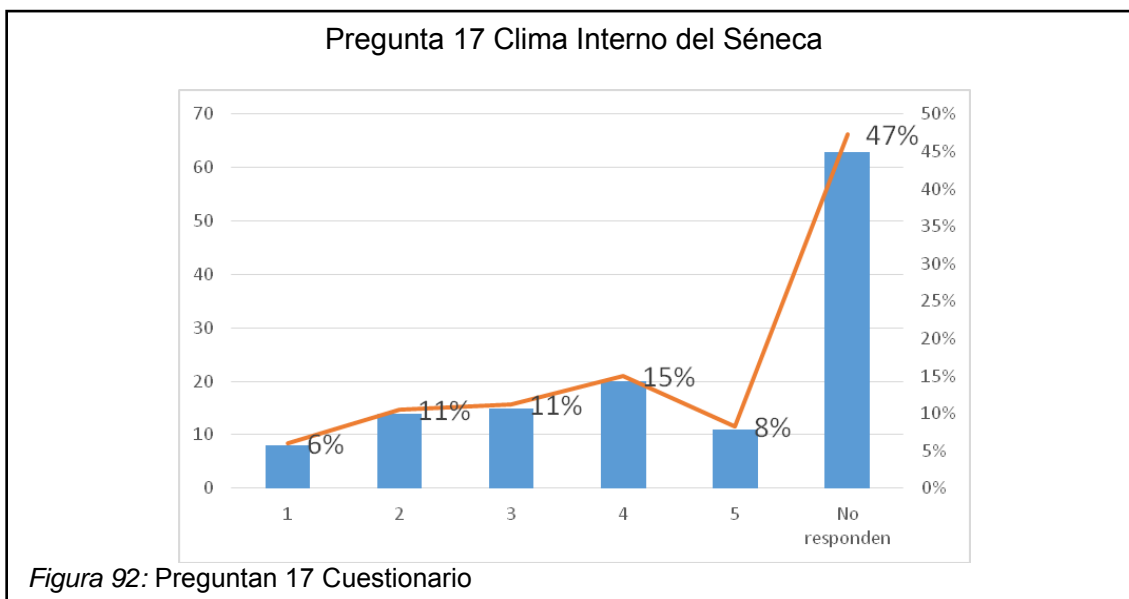
Un 41% conoce los años de fundación que el colegio tiene, esta es una señal positiva en lo que respecta al conocimiento de la historia y filosofía del colegio. Hay que considerar que no es un porcentaje fuerte.

## Niveles de la Cultura Corporativa

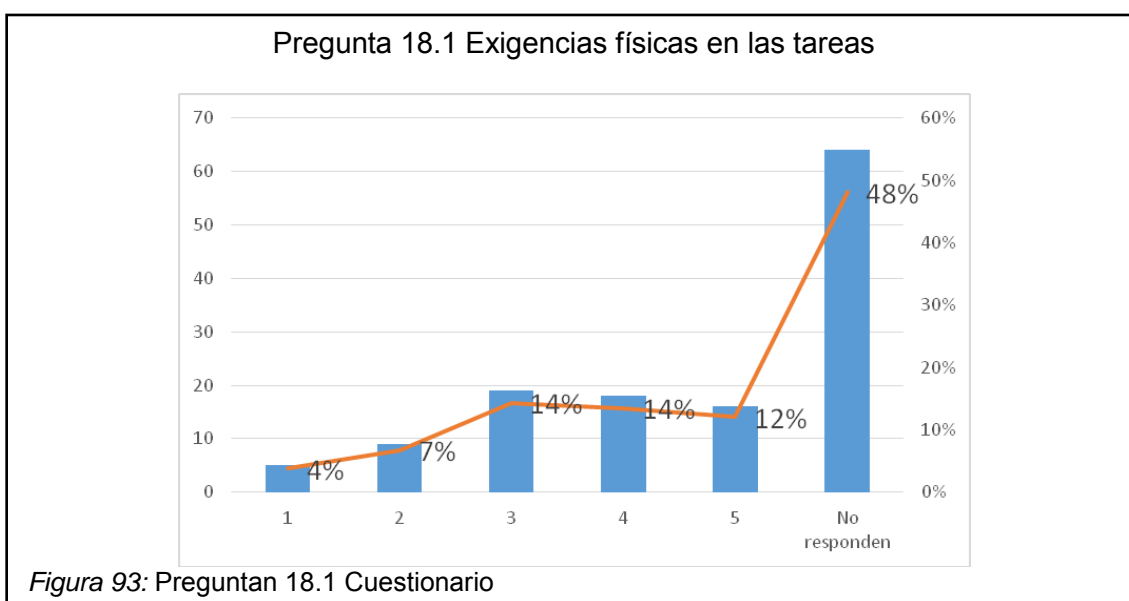


Son cinco valores los que rigen a la institución. Según la mayoría de alumnos con un 27% marcan la opción incorrecta, un 20% acierta, hace falta aclarar este tema dentro de la cultura de los estudiantes.

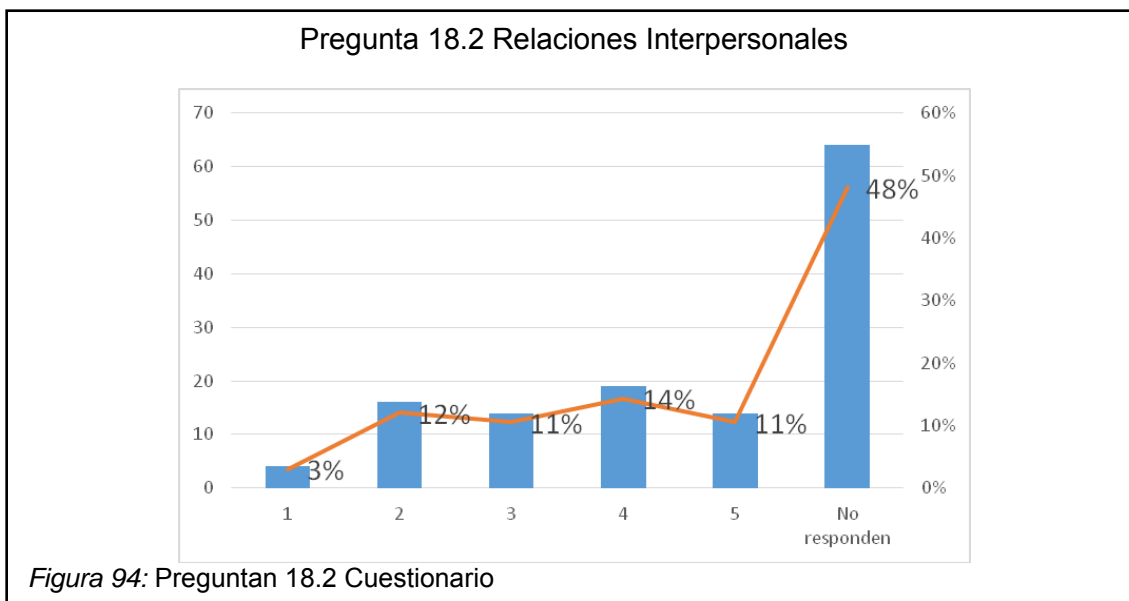
## Clima Interno



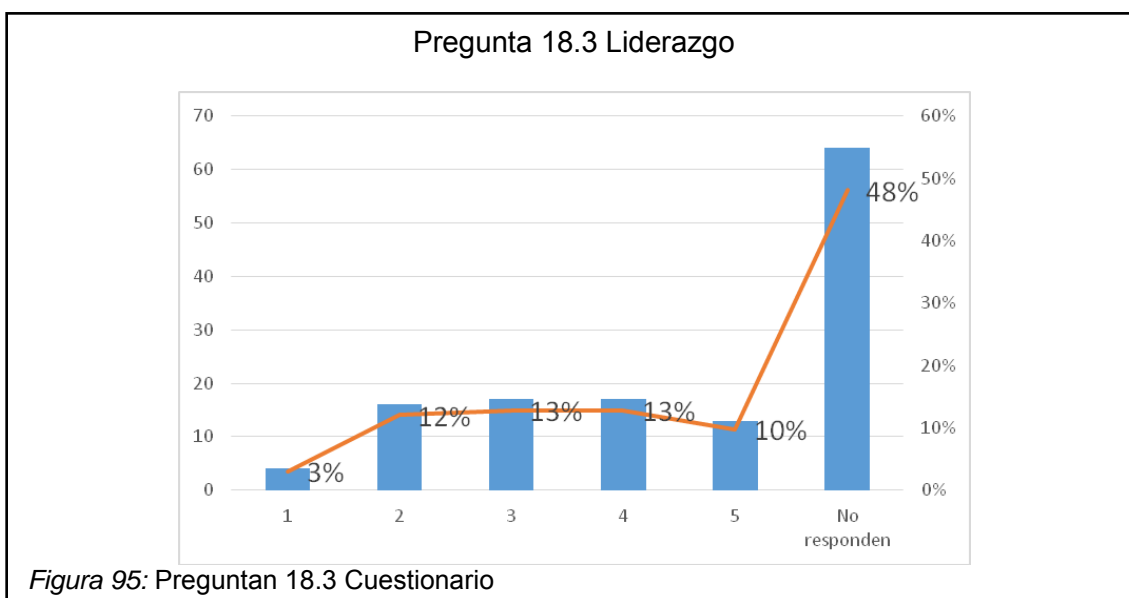
Para el 23% el clima interno es bueno, pero no todos piensan igual. Hay a una mayoría que no está conforme con la situación actual, es un dato que demuestra necesidad de cambio e innovación.



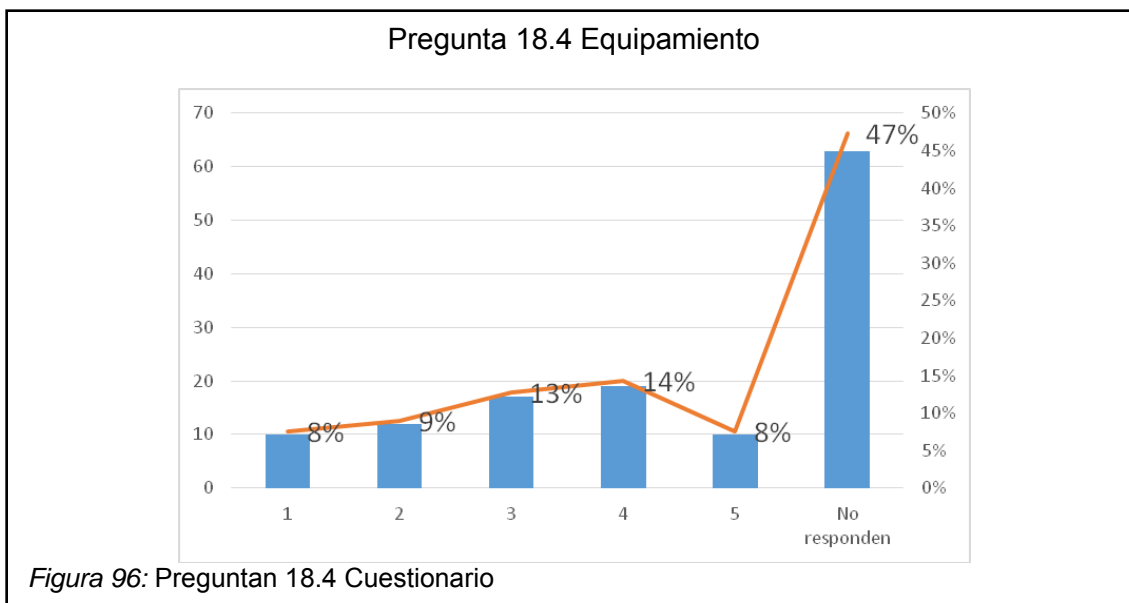
Los estudiantes afirman que existen exigencias físicas en las tareas dentro del colegio, esto es normal en una institución educativa, los indicadores no muestran abuso o exceso.



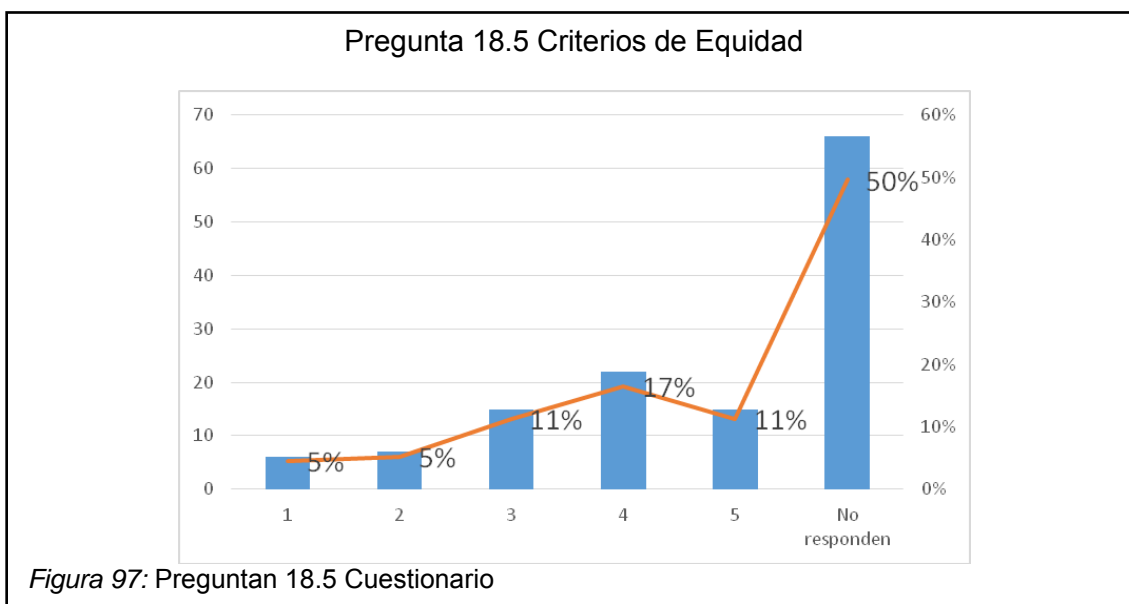
La calificación de las relaciones interpersonales del colegio varían, la poca diferencia en los porcentajes no permite tener una conclusión clara. Se deduce que existe discrepancia en el tema. La variación puede deberse a la situación particular de cada estudiante.



Según la figura, no hay una opinión en común acerca del liderazgo, lo que indica que este no se refleja adecuadamente. Hay que tomar acciones en el tema.

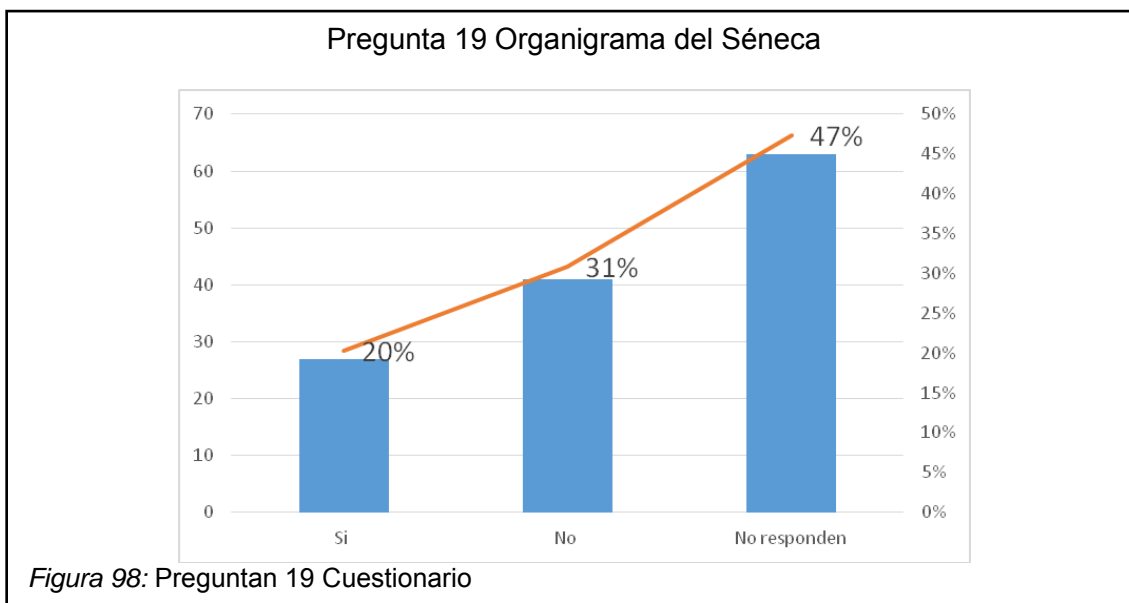


El 32% de personas están conformes con el equipamiento que el colegio dispone, pero el 30% no lo está. Este aspecto debe ser evaluado por la directiva para considerar un cambio.



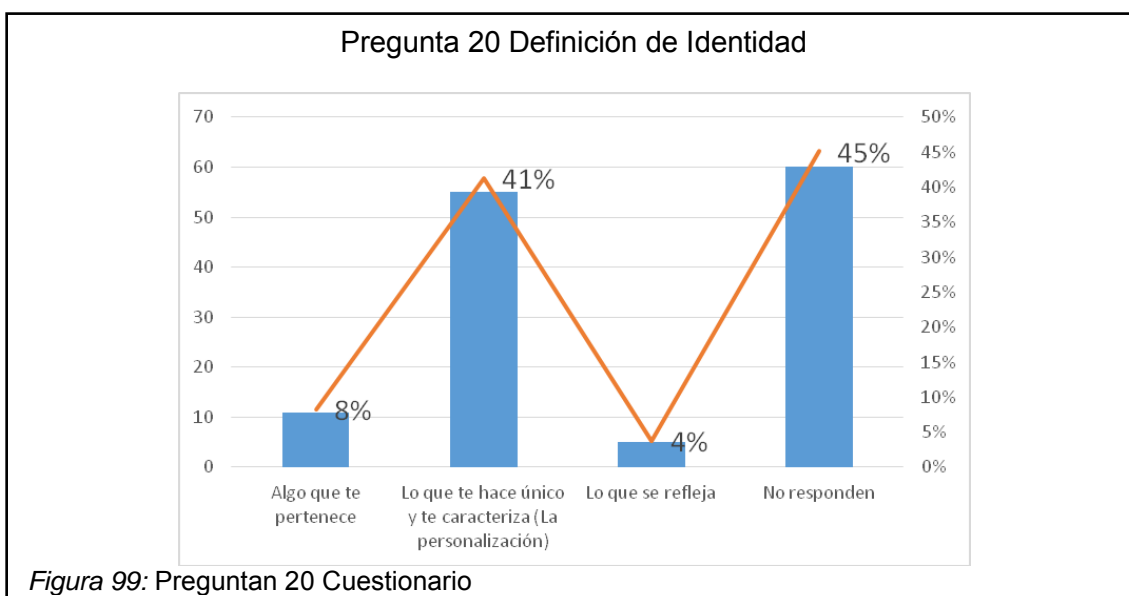
La variación de respuestas indica que los criterios de equidad no se dan de manera correcta y lineal para todos los estudiantes.

## Manejo de Comunicación Interna

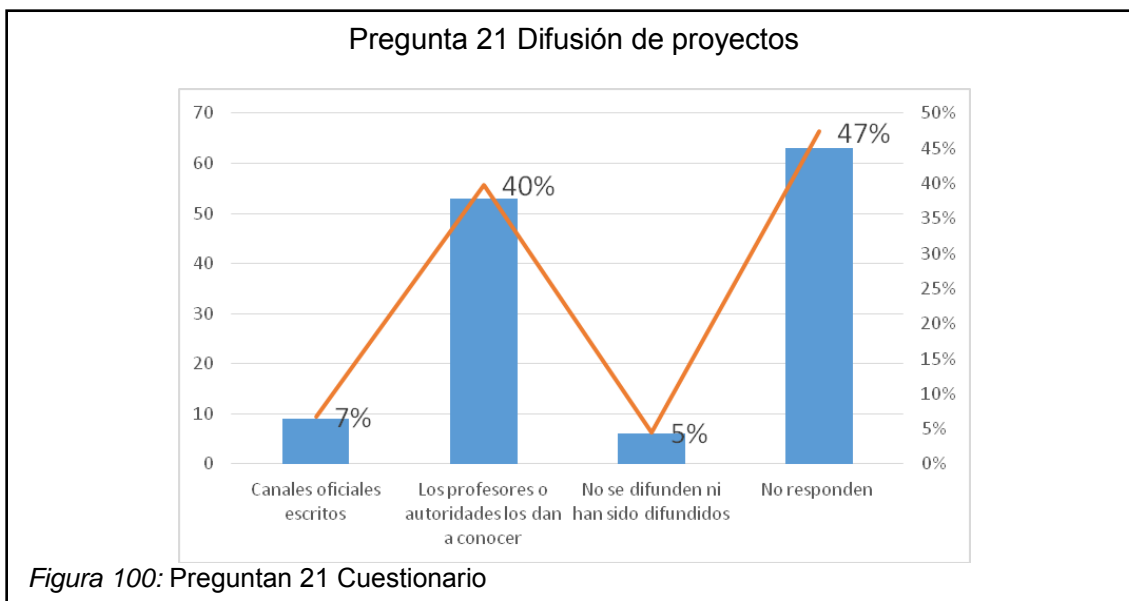


La mayoría de personas no conoce la estructura organizacional o el organigrama del colegio. Las respuestas negativas influyen en el porcentaje que responde afirmativamente, ya que dentro de estas respuestas podría haber personas que no lo conozcan de manera correcta.

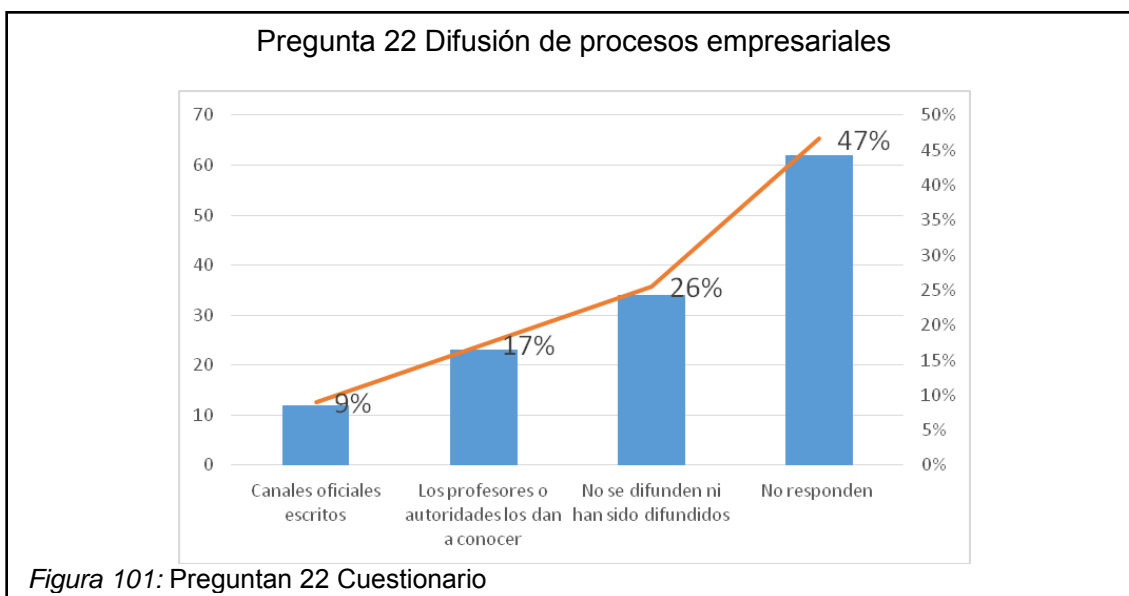
## Identidad



La mayoría de alumnos tienen claro el concepto de identidad, esto es un factor importante para fortalecer o fomentar la misma, ya que se puede prevenir la confusión.

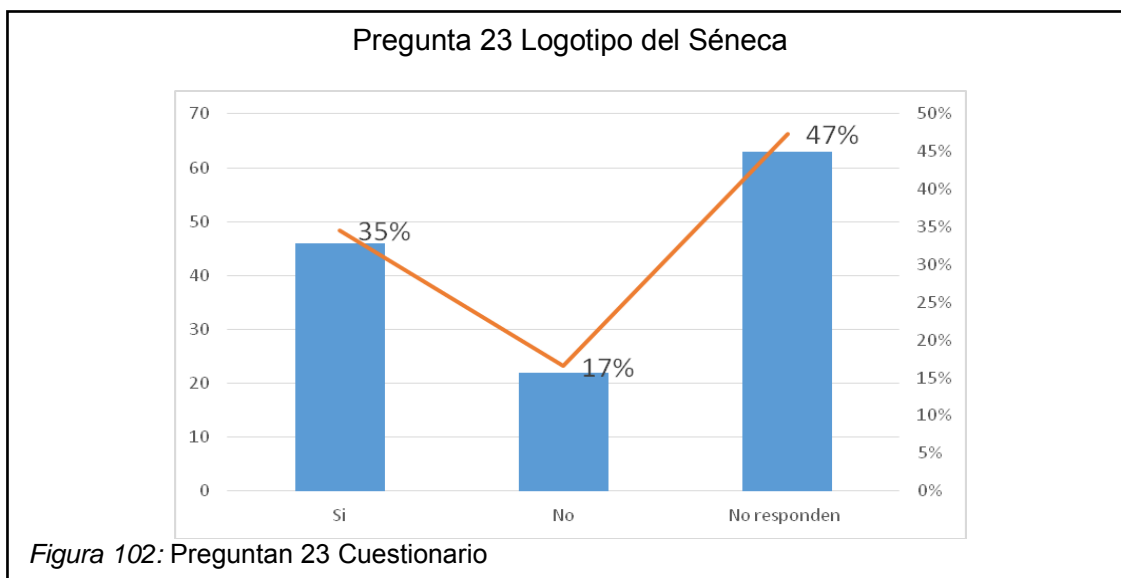


Según los jóvenes, los proyectos que el colegio tiene son difundidos por sus maestros o las autoridades, no se usan medios oficiales del colegio. Esto delata un manejo incorrecto de información.



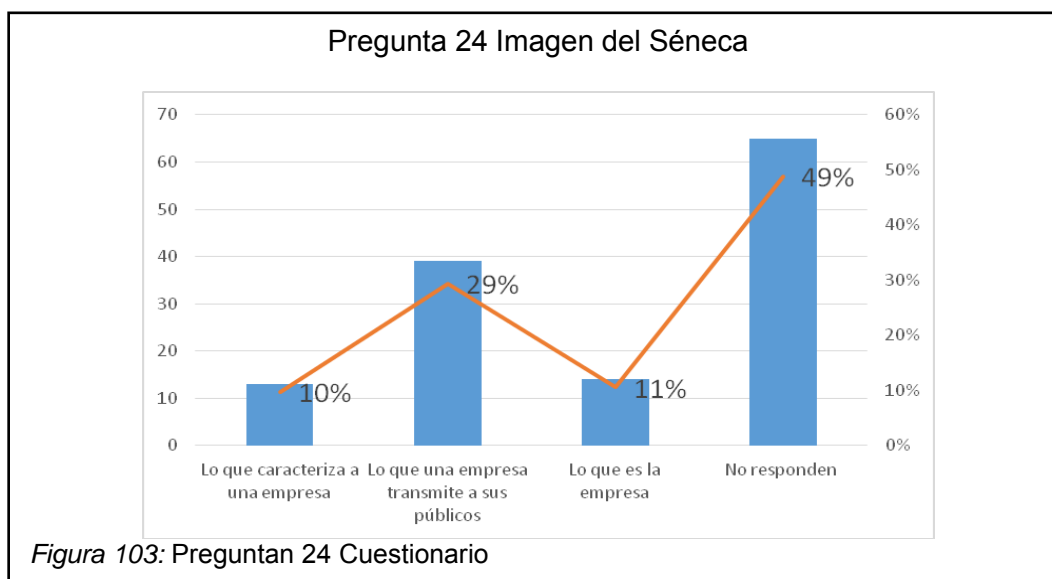
Los procesos empresariales no son difundidos de manera adecuada según esta figura. La ausencia de respuesta confirma esto.



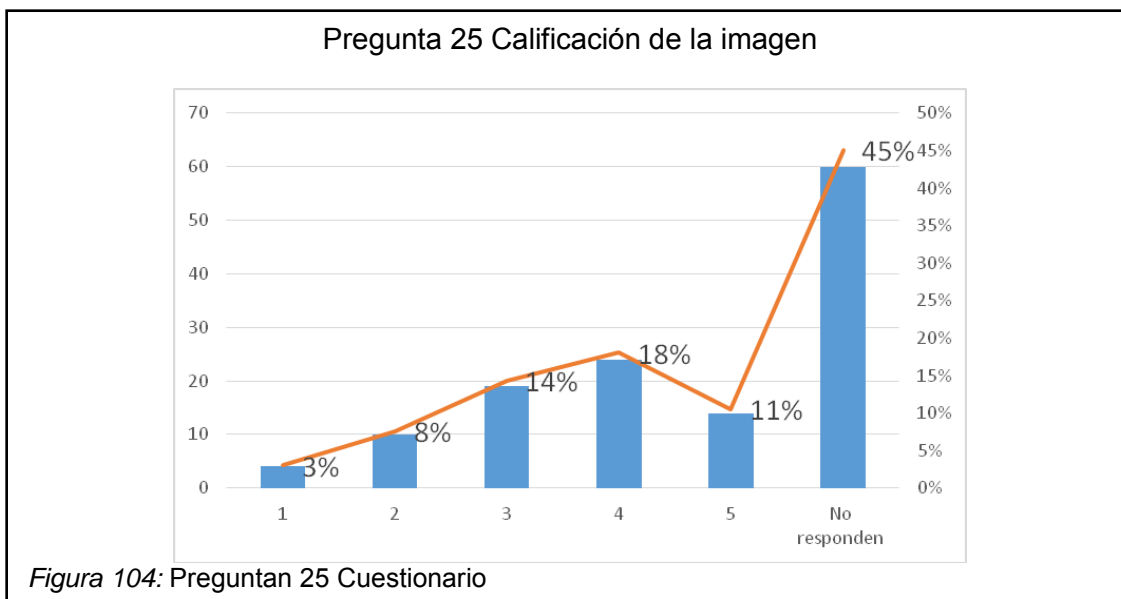


El 35% de personas afirman conocer el logotipo, no es un alto porcentaje debido a que la presencia de este símbolo es fuerte. Aquí verificamos que existe un claro problema de comunicación y difusión en el Séneca.

## Imagen

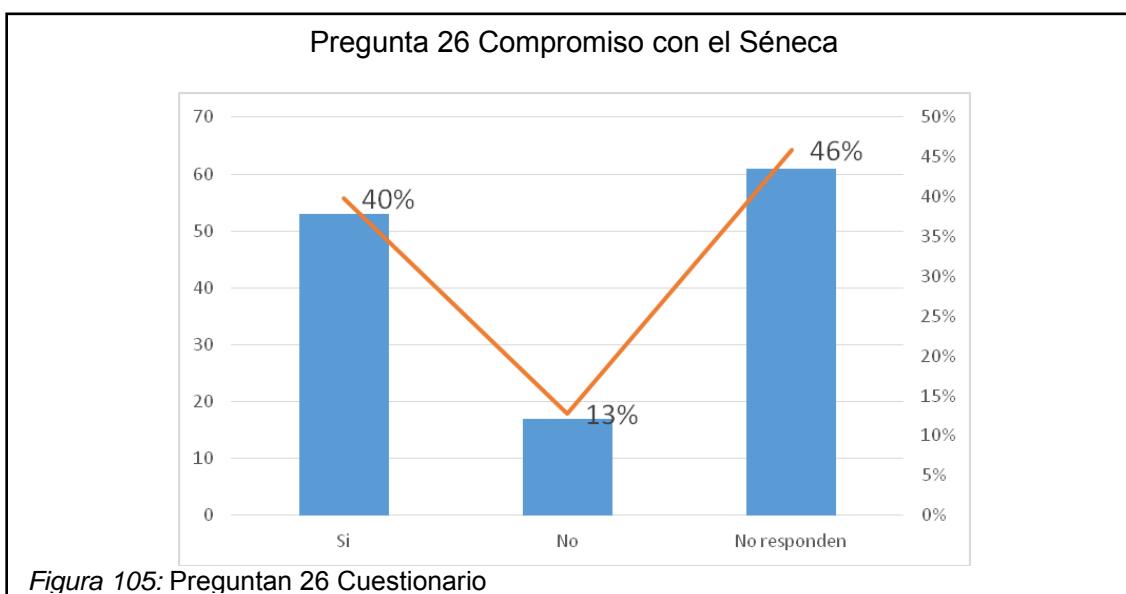


Según estos resultados la mayoría de estudiantes tienen clara la definición de imagen. Esto ayuda a prevenir confusiones de términos ente imagen e identidad.

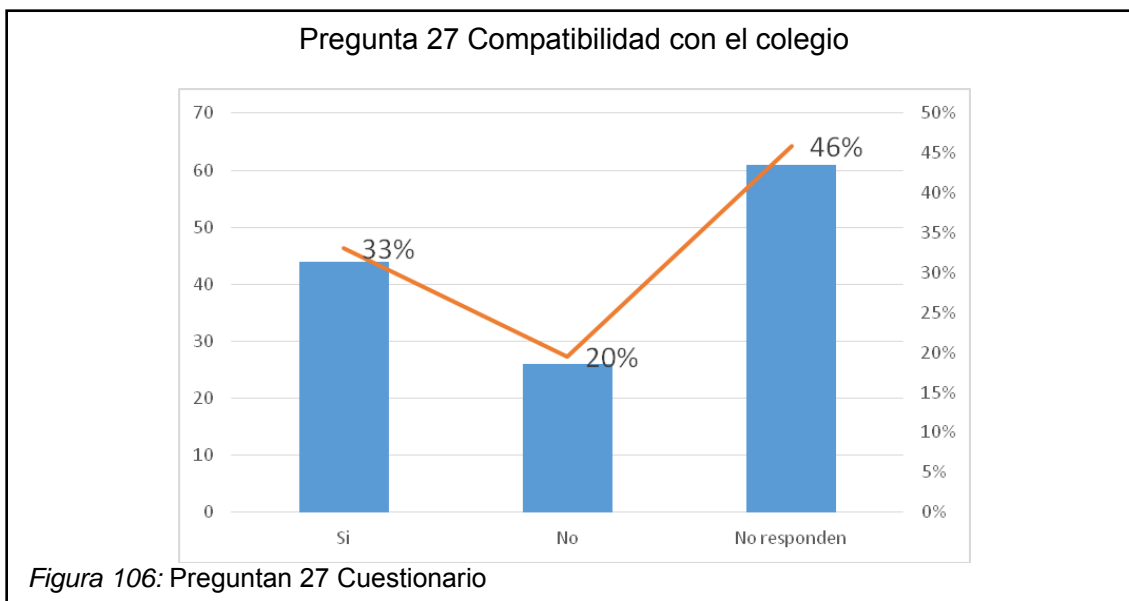


La imagen es calificada como positiva por un 29% de personas, que en este caso es la mayoría. Existe una contraparte del 25% que afecta el resultado positivo ya que afirma que no hay un criterio común entre los estudiantes.

#### **Factores que determinan el Sentido de Pertenencia.**



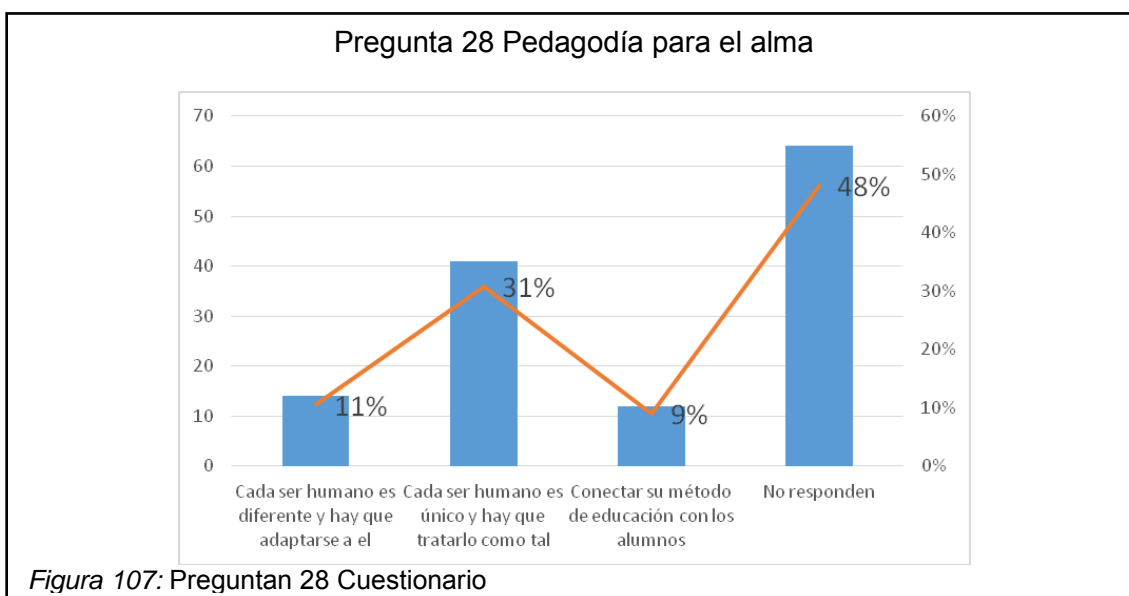
Un 40% de estudiantes se sienten comprometidos con el Séneca y su labor. Hay que aumentar este porcentaje de estudiantes para aportar al sentido de pertenencia de los alumnos.



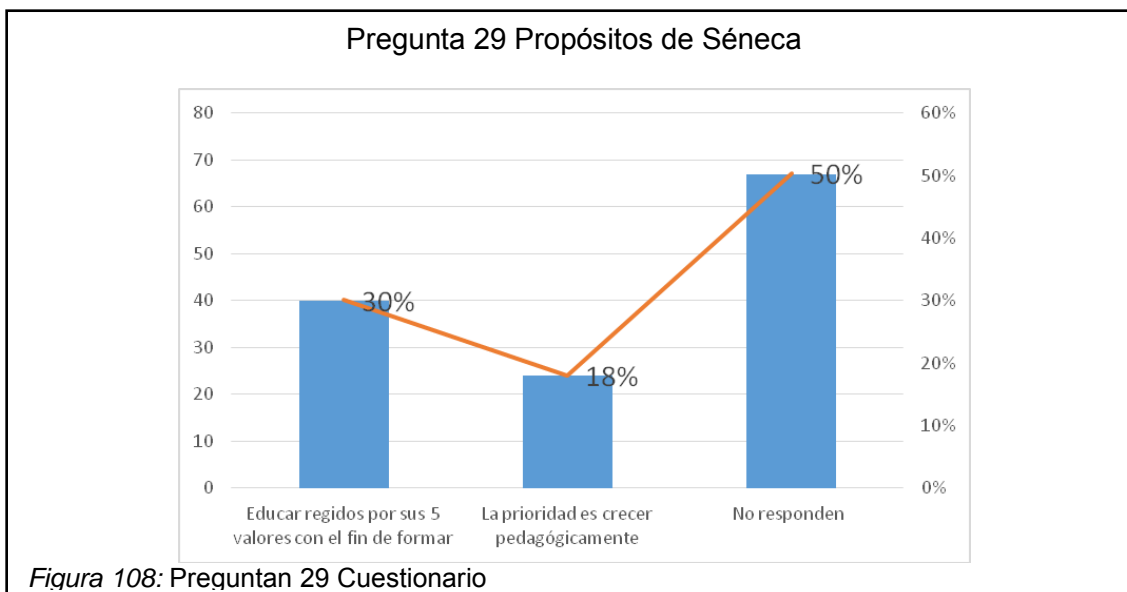
El 33% de estudiantes creen que su manera de ser es compatible con el colegio y el 20% siente que no. El porcentaje negativo puede ser indicador de la falta de compromiso existente.

## Situación Actual

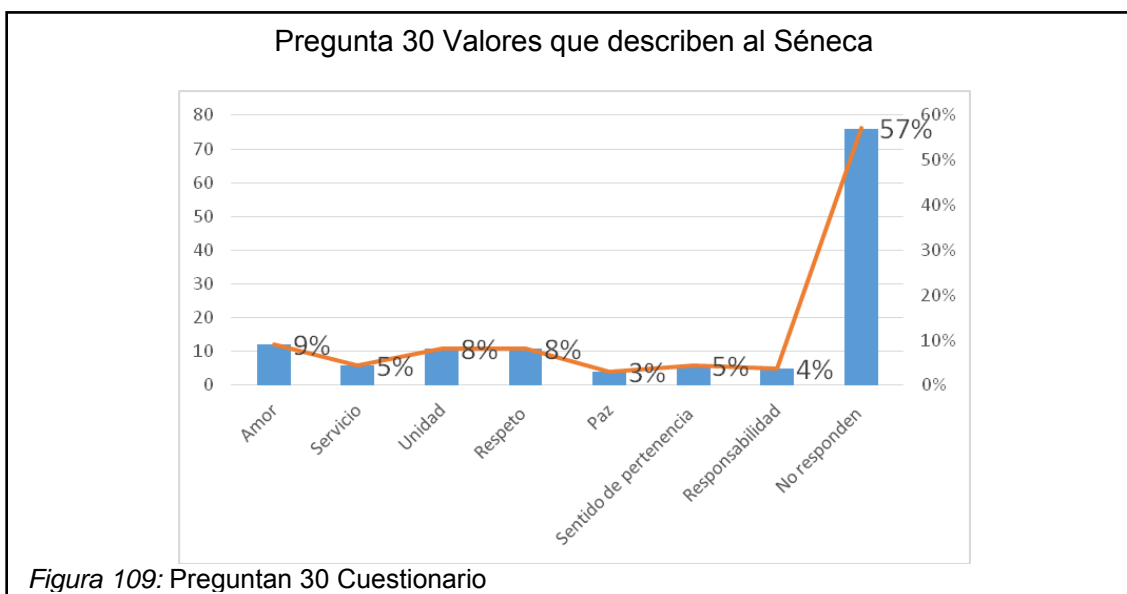
### Filosofía Corporativa



Un 31% de estudiantes conoce la 'pedagogía para el alma', es un porcentaje bajo que indica cultura débil.



La definición real, tiene un alto porcentaje de conocimiento, se debe considerar que más del 50% no responde y que existe una contraparte. Es decir que la difusión de este aspecto no ha sido la adecuada.



En cuanto al valor que describe más al colegio están el amor la unidad y el respeto. A pesar de que están entre los 5 de la filosofía no todos están representados al colegio como es el objetivo.

### 5.5.1.3. Entrevista a Administrativos y Docentes

Tabla 5: Entrevista a Administrativos y Docentes

Categoría	Docente	Administrativo	DECE	Observaciones
<b>Funciones de la Comunicación</b>	La comunicación interna es muy deficiente. A pesar de que se han implementado varios medios con el fin de que la información no se pierda, y ahora si bien no se pierde la gente no le presta la atención adecuada, la información debería tener un contenido amigable y difundirse por un medio que sea de uso para todos.	A nivel corporativo el nuevo canal que es el correo corporativo ha mejorado mucho la comunicación entre colaboradores, más no con alumnos ni padres de familia. A pesar de que incluso se envían por ahí notas, calendarios de exámenes, muchos no lo toman en cuenta. Los mensajes no son integrativos ni motivantes	El colegio ha hecho lo posible por mejorar la comunicación que se maneja más no se puede imponer en que los alumnos o los padres le den la importancia y el uso correcto. El contenido es netamente informativo la mayoría de ocasiones	El colegio se ha enfocado mucho en que haya constancia de que el mensaje llegue, más no ha tomado medidas en si lo asimilan o si el contenido está acorde para que sea funcional.
<b>Comunicación Formal</b>	Los medios oficiales son los que se usan para comunicados importantes, muchas veces con firmas de respaldo. Si existe algo que se considere de suma importancia se hace el anuncio de manera oficial reuniendo a todos en el patio.	Se usa mucho el correo electrónico entre nosotros o memos con firma de recepción. Se trabaja constantemente por mejorar procesos con los estudiantes y padres, más los medios no son el problema ya que por nuestra parte nos encargamos que los integrantes del colegio estén alineados y reciban sin problema la información	La comunicación formal la emite el colegio mediante canales frecuentes, no se ha visto problema con que llegue la información sino con que usen cada medio disponible. Como psicólogo considero que al tratarse de un colegio que maneja una filosofía inclusiva, debería usar esto para emitir los mensajes, asegurando que todos lo asimilen como se desea.	Tanto los docentes como los administrativos no consideran un problema a los medios sino al mal uso de estos y el contenido.
	La comunicación casual es amigable no se mantienen formalismos y existe mucho respeto, es sana y no ha ocasionado problemas graves. Siempre existen rumores pero son controlables.	Este tipo de comunicación es muy buena existe mucho respeto. Los rumores generan malestar sobre todo cuando provienen de padres y sus dudas, pero estos han sabido sobrellevarse sin mayor problema.	Creo que entre los miembros que permanecemos dentro de la institución no existe mala comunicación, el problema es más con los padres de familia que si tienen confusiones las aclaran entre padre que al igual que ellos permanecen fuera en lugar de acudir a los miembros de la institución.	Los rumores que se generan en los pasillos o entre padres no son considerados graves, ningún rumor se ha salido de control por lo que esto no les alarma.
<b>Problemas de Comunicación</b>	La falta de uso de los canales de comunicación, y el mensaje incompleto o poco amigable que genera confusiones y falta de interés	Muchos profesores antiguos son de edades avanzadas, ellos no son apegados a la tecnología por lo cual la comunicación se frustra. Con los alumnos es difícil obligarlos al uso constante de una herramienta de este tipo o de cualquier cosas, más tampoco se puede poner a elección de cada uno.	La falta de interés por parte de algunos miembros de la institución, así como de los alumnos y los padres es el principal problema.	Los problemas del colegio no solo se dan en el contenido del mensaje sino en la falta de interés por parte de los miembros de la institución
<b>Funciones de la Cultura</b>	Este es un colegio lleno de valores donde es fácil sentirse adaptado e identificarse con su filosofía inclusiva, quizás estas creencias no estén difundidas correctamente, más aquí es donde se debería interceder.	Definitivamente el Séneca tiene una cultura fuerte, esto es fácil de deducir, por ejemplo cuando eres nuevo en la institución, ya que todos te acogen y te muestran cómo es cada parte de la institución y así todos van involucrándose rápidamente. Los miembros nuevos se sorprenden al ver esta situación ya que no en todos los lugares pasa esto.	Con respecto a la cultura del Séneca, creo que cumple funciones positivas en varios aspectos dentro del colegio, uno de ellos es el ser integrativo, apoyar a casa persona y tratarla como el ser único que es.	Es fácil darse cuenta cómo los miembros se sienten parte de la institución y se identifican con la filosofía de la misma.
<b>Clasificación de la Cultura Corporativa</b>	Sí se habla de cultura corporativa, no pasa lo mismo que con la comunicación ya que esta es fuerte para todos los que formamos parte de la institución.	La mayoría de personas que integran el Séneca comparten la idea de que los valores y creencias del colegio son fuertes.	La pregunta principal sería a qué se llama fuerte, ya que como cultura inclusiva el Séneca se destaca y esto es de conocimiento general, más no sé si el sentir se comparte con todos los miembros del colegio.	El sentir de los colaboradores hacia la cultura del Séneca es positiva, la consideran fuerte principalmente por experiencias personales.
<b>Características de la cultura corporativa</b>	La directiva del colegio incentiva a los miembros a conocer más la Filosofía Séneca, la mayoría de personas están alienadas a ella. Las políticas se derivan de esta filosofía y son bien recibidas por todos.	Dentro del Séneca se siente el apego de todos los que entran en el colegio por la filosofía y políticas del mismo. Hay ciertas discrepancias muchas de las veces, pero la mayoría está a gusto con el colegio.	Hay una gran ventaja dentro del colegio, los directivos se preocupan mucho por personalizar el trato a cada uno de los miembros que pertenecen al colegio. Este trato tan humano es replicado por todos los que formamos parte del colegio.	El Séneca tiene una filosofía humanística con la cual es fácil identificarse. Este grupo piensa que la mayoría de personas están familiarizadas con esto.
<b>Niveles de la Cultura</b>	Las tradiciones no son muy representativas, se realizan las comunes en cualquier institución educativa, la característica es que el concepto de todo lo que se realiza en el Séneca es basado en la esencia del colegio, sus valores y pensamiento.	El Séneca tiene tradiciones como la navidad, casa abierta y la más representativa que es el desayuno para la gente nueva. Entre docentes y administrativos se suele tener reuniones de integración de tipo informal fuera del colegio, pero no a todos les interesa asistir.	Para un colegio es importante tener costumbre de repetir ciertos eventos o tradiciones así se crea cultura, dentro del Séneca se realizan ciertas actividades con el fin de mantener la unión e integrar a todos los que conforman la institución.	Se describen las tradiciones que el Séneca tiene, a la vez manifiestan que se maneja lo común dentro de cualquier centro educativo, pero bajo el concepto de la filosofía Séneca. Existe mucho respeto en las cosas que se realizan, pero también cierto desinterés por parte de un grupo de personas.
<b>Clima Laboral</b>	El Séneca es un buen lugar para trabajar y estudiar, eso compensa cualquier deficiencia que el colegio tenga. El salario no es muy bueno pero el buen ambiente que existe dentro del colegio compensa esto.	La particularidad de esta institución es su trato acogedor con todos los que conforman e incluso con los que no lo hacen, en ocasiones a muchos docentes y administrativos han recibido otras ofertas laborales con mejor remuneración y a ellos los detiene el buen clima del colegio.	El clima laboral es importante en toda organización ya que ni la posición ni el salario compensan en ocasiones el sentirse en un ambiente desagradable. Por esta razón y por la esencia en sí del colegio se mantiene un ambiente cálido para el bienestar de todos los integrantes.	Los docentes hacen relación al clima laboral con un punto importante para ellos, "el salario", ellos afirman que el ambiente de trabajo que existe en el Séneca es muy estable, al punto de compensar los salarios bajos. El clima tiene constante mejora cada cierto periodo de tiempo.
<b>Filosofía Corporativa</b>	En un manual que el colegio nos entrega se encuentran expuestas la misión, visión, valores, propósitos. Pero no se los conoce de ningún otro modo. La pedagogía usada depende de cada docente.	Existen documentos, e incluso en la página web del colegio están la misión, visión y valores más no es de interés común conocerlos y el colegio no se ha preocupado por difundirlo tampoco. En cuanto a la estructura todos dicen conocerla pues la viven día a día.	La difusión de los elementos de filosofía corporativa es escasa en el colegio, razón por la cual la mayoría la conoce de manera muy informal y esto no ayuda a mantener una buena identidad de los chicos con el colegio.	Según las respuestas de este grupo, la filosofía corporativa no se conoce debido a la falta de difusión por parte de las autoridades y por la falta de interés de los demás miembros.
<b>Identidad</b>	El Séneca es un colegio muy humanístico, por tanto es fácil que la mayoría de las personas se identifiquen con el mismo. Por lo general coincide que las personas que ingresan a la institución son seres humanos con intereses similares a los del colegio por tanto les ha sido fácil adaptarse a la institución.	Es difícil saber si todos están identificados o no, más se puede deducir esto parcialmente mediante actitudes de los integrantes. Se podría considerar que un gran número de personas están identificadas con el colegio.	La identidad es algo que se debería medir aplicando una investigación, no se puede emitir una opinión que no esté sostenida por datos reales. A simple vista los miembros están contentos con el ser del Séneca, muchos de ellos seguramente están identificados y otros no.	Tanto administrativos como docentes manifiestan sentirse contentos con el ser de la institución, y consideran que los demás miembros lo están. Este grupo no asegura el hecho de que las personas estén identificadas, debido a que carecen de datos que respalden esta afirmación.
<b>Imagen</b>	No se conoce que exactamente lo que quiere reflejar la directiva como institución educativa. Actualmente la imagen del colegio ha mejorado, se lo conoce interinstitucionalmente y saben que es un colegio incluyente.	Si se pregunta a gente que no pertenecen al colegio por el mismo, lo reconocen y saben que es un lugar donde se da un trato personalizado a las personas. Los malos comentarios muchas veces provienen desde estudiantes o padres que han tenido malas experiencias dentro del colegio.	La directiva del colegio se preocupa principalmente por la identidad que los miembros tengan ya que es de aquí de donde parte la imagen, además que la filosofía del colegio da más importancia a sus integrantes.	Para este grupo la imagen no es algo que esté resaltando actualmente. Reconocen que ha habido una mejora, ya que en la actualidad se reconoce a la institución, antes no sabían que el Séneca existía. Se piensa que los malos comentarios provienen de estudiantes y padres que han tenido malas experiencias.
<b>Factores que determinan el sentido de pertenencia</b>	El colegio trata de que sus miembros se sientan parte de la institución mediante la consideración, el cariño y valor que le dan a cada persona. Los salarios no son los mejores, pero aquí nos dan apertura, oportunidades para crecer, se cumple con las políticas, se respetan las funciones de cada uno, no hay mucha rotación y las capacitaciones se presentan según las necesidades. Es decir se nos compensa de otras maneras válidas.	Las personas que llevan años en la institución son las que tienen sentido de pertenencia con la institución, a las demás les falta comprometerse, esto es un proceso y el colegio siempre está aportando en él. El rol de cada uno es valorado y respetado, se trata de que todos participen y no es fácil que salgan de la institución, las personas que salen generalmente es porque tienen oportunidad de aumentar su salario.	El factor más importante para el colegio son las personas que lo conforman, por esto se trabaja mucho a su favor. Esto surte efecto ya que no todas pero cada vez son más las personas que se sienten parte del Séneca.	Este grupo cree que una gran parte de personas se sienten identificadas con el colegio. Es un colegio donde se valora mucho a cada persona tratándola de manera personalizada, con esto se procura que la mayoría de personas se comprometa con la institución. La rotación no es común, ya que el colegio trata de mantenerse con las mismas personas. Una de sus debilidades es que el salario no es muy motivante, no se realizan capacitaciones todo el tiempo, pero se dan las necesarias. Se busca además la participación de todos, siempre considerando y respetando el rol que cumplen.

### 5.5.1.4. Entrevista a Estudiantes

Tabla 6: Entrevista a Estudiantes

Categoría	Estudiantes Consejo	Estudiantes Consejo	Estudiantes Consejo	Observaciones
<b>Funciones de la Comunicación</b>	La comunicación no es muy buena, nosotros somos los últimos en enterarnos de los acontecimientos de la universidad. El correo electrónico ha mejorado la comunicación pero no es suficiente que la única manera de contacto sea el correo ya que muchas veces no tenemos internet o no están apegados a la tecnología y si el colegio no toma ninguna otra medida para mantenernos informados.	Para el vicepresidente del consejo, la comunicación no es mala y considera que es cuestión de que todos se adapten. También cree que los profesores no aportan para que esta mejore.	A los estudiantes nos gustaría que la comunicación sea más variada. El Séneca nos mantiene informados por correo electrónico pero esto no es constante.	Se debe considerar que en este caso se habló con los miembros del consejo estudiantil, la mayoría considera que el correo no debería ser el único canal. Es decir desconocen de los demás canales oficiales existentes.
<b>Clasificación de la Comunicación</b>	Como ya se dijo el único medio por el cual se informa es el correo electrónico.	Respaldó la idea y manifestó que los profesores aportan información cuando es necesario	Antes también se enviaban comunicados escritos pero esa costumbre se ha perdido.	A los estudiantes les beneficiaría que se ampliaran los contenidos y sean transmitidos de manera más amigable para ellos.
<b>Problemas de Comunicación</b>	Todo el tiempo nos mantenemos en contacto más no se han realizado especulaciones. Es cierto que ha habido rumores por cierta información no oficial pero siempre el colegio la aclara. Los mensajes no son claros y en ocasiones incompletos.	Si y por lo general se originan de dudas o confusiones de los profesores.	Creen que más es son problemas o diferencias entre alumnos.	La mayoría de alumnos hablaron de rumores de tipo nocivo o chismes, que puede dañar la institución y se deben tomar en cuenta.
<b>Funciones de la Cultura</b>	Al inicio todos hemos tenido ciertas dudas con respecto al colegio, pero rápidamente vas adaptándote a él gracias a la manera de ser de las personas aquí y gracias a la filosofía que el colegio maneja.	Además los miembros de la institución llenan a los estudiantes de información sin relevancia, consiguiendo que se pierda el interés en el resto de mensajes.	No creo que el correo sea tan bueno como piensan. Nosotros lo usamos pero no se sabe si todos lo hacen.	Los mensajes son emitidos sin trabajar en el contenido, medir la efectividad del medio o canal y por tanto carece de eficacia.
<b>Clasificaciones de la cultura</b>	La cultura que el colegio fomenta en cada uno de los miembros es fuerte al menos en la mayoría, ya que ven que todos se apegan a las creencias del mismo.	“No pensé que verdad iba a ser tan fácil en cajar en el colegio cuando entré”. Hoy en día este alumno se siente integrado ha aprendido a valorar a cada ser y tratarlo como único. El colegio te motiva a sobrellevar los problemas y su manera de ser se apegan a lo que muchos somos.	Los chicos entrevistados forman parte del consejo estudiantil, ellos se sentían tan identificados con varios aspectos del colegio que decidieron apegarse a estos en sus propuestas.	La cultura del Séneca es de gran acogida en este grupo, la misma ha cumplido con sus funciones según lo indica cada uno de los estudiantes del consejo estudiantil.
<b>Características de la cultura</b>	El Séneca es un lugar donde existe mucho apoyo. Tiene muchos valores humanos de respeto y valor y es muy bueno para un buen desarrollo adoptar cada uno de estos.	Si bien la cultura es fuerte es porque la gente comparte su filosofía, más no porque el colegio haga algo por seguir fortaleciendo la misma.	Las personas que más se preocupan por fortalecer este aspecto son los directivos, más por parte de algunos profesores y administrativos el compromiso no es el mismo.	Los estudiantes tienen una buena opinión con respecto a la cultura del colegio, más comentan la falta de compromiso de algunos miembros por incentivar el fortalecimiento de la cultura.
<b>Niveles de la cultura</b>	Con respecto a tradiciones, cada año se realiza un desayuno para las personas nuevas, también el día de los deportes y el programa navideño. El colegio respeta mucho las creencias o filosofía que cada uno elija, así mismo se exige respeto a todos los integrantes.	La cultura y filosofía que hay en el Séneca es lo q más lo destaca. Siempre están pendientes de difundir lo que el Séneca es y que cada uno de sus integrantes se acoople.	En efecto es fácil acoplarse a las políticas y valores que el Séneca fomenta. Se debería reflejar más este aspecto al público externo.	Los estudiantes manifiestan que el Séneca los apoya y los impulsa a crecer y tomar riesgos. Las políticas que se manejan dentro de la institución son muy humanísticas. Lo que falta es que todas estas buenas prácticas se reflejen en la imagen.
<b>Clima Laboral</b>	La relación interpersonal del Séneca es muy buena, las personas que han pasado por otros colegios confirman esto. El colegio es un lugar cálido donde es agradable aprender.	El colegio es tolerante con las costumbres y creencias de todos. Al ser un colegio pequeño, donde no hay mucha gente todos se llevan y se conocen esto no sucede en todas partes y es algo muy positivo ya que no te sientes uno más, sino alguien a quien conocen y a quien saben cuándo y cómo ayudar si es necesario.	Hace falta que se rescate costumbres que el colegio tenía e implementar nuevas eso generaría más compromiso en los que formamos parte del colegio. El colegio tiene creencias religiosas, pero nunca ha obligado a sus miembros a adoptarlas.	No existen muchas costumbres que resalten en el colegio además del mencionado “desayuno de bienvenida”. El respeto caracteriza al colegio Séneca sobre todo en lo que tiene que ver con ideologías y creencias y no hay una en particular a la cual el colegio se rija lo cual brinda libertad y autonomía.
<b>Filosofía Corporativa</b>	Es de conocimiento común que el Séneca tiene una filosofía incluyente, llena de amor y compañerismo, más no se conoce exactamente lo que es ni lo que se quiere lograr. Por otro lado la historia no es algo que todos conozcan a detalle ni tampoco la estructura organizacional.	El clima laboral del colegio es bueno, el consejo estudiantil tiene mucho apego hacia todos los miembros del Séneca y se ha visto como la mayoría se siente tranquilo en el este lugar.	El consejo estudiantil quiere ayudar a difundir todos estos aspectos, ya que en la entrevista muchos desconocían la filosofía corporativa del Séneca.	Los estudiantes del colegio califican como positivo al clima del colegio. Aspectos como el que no haya muchas personas ayuda a mantener una buena relación. Dentro del colegio todos son seres distintos y valorados como tales por tanto la mayoría se siente a gusto en el Séneca.
<b>Identidad</b>	No se puede afirmar que todos están identificados con del colegio, pero desde la perspectiva del consejo estudiantil muchas personas están alineados con el ser del Séneca.	Las personas antiguas del Séneca son las que conocen más a fondo su historia y filosofía, más tampoco la saben con exactitud. La estructura del colegio al parecer es la misma que cualquier centro educativo para los estudiantes, es decir no conocen su construcción.	Así como hay personas comprometidas e identificadas, otras no lo están.	Los jóvenes tienen un conocimiento muy pobre de la historia, misión y visión. Detalles importantes como la estructura organizacional y los valores no están claros, mientras la pedagogía y los propósitos son totalmente ajenos para ellos.
<b>Imagen</b>	Al colegio le falta darse a conocer, casi nadie sabe de la existencia del Séneca, ni que es una institución educativa. Las personas que si saben, tienen una imagen buena que a pesar de ser un colegio pequeño las personas que lo conforman son muy unidas.	Muchos pueden considerar los públicos están identificados con el Séneca, pero es un hecho desconocido, incluso pueden haber personas que dicen estar identificadas cuando no es así. Los estudiantes que forman parte del Séneca no tienen el respaldo del nombre de la institución ya que casi nadie la conoce. Todos los que están dentro saben que el colegio es bueno y confortable para educarse, por tanto sería bueno que todos conozcan esta parte.	Definitivamente el colegio debería trabajar en la imagen del colegio y darla a conocer. Así los estudiantes también se sentirán respaldados.	La visión de los miembros del consejo estudiantil hacia la identidad es muy básica, cada entrevistado dice sentirse identificados y pensar que los demás lo están más no se afirma nada. Este grupo coincide en su opinión, se debería trabajar en la imagen del Séneca y promocionarla más, de manera que gane reconocimiento.
<b>Factores que determinan el sentido de pertenencia</b>	El presidente del consejo estudiantil opina que el sentido de pertenencia se mide en las acciones y actitudes de cada persona. Dice que así como hay personas comprometidas, hay otras que no, pero que esto se debe a la mala predisposición por parte de ellas.	El colegio realiza los eventos comunes que cualquier colegio realiza, tradiciones del colegio no se ha visto ninguna representativa, solamente un desayuno de bienvenida a las personas nuevas.	En el colegio existen oportunidades que no se dan en cualquier lugar, todos podemos participar, las opiniones se valoran y uno se siente a gusto en las horas de clase. Falta reforzar algunos aspectos como la imagen para incentivar a los alumnos a sentirnos comprometidos.	Los estudiantes del colegio califican como positivo al clima del colegio. Aspectos como el que no haya muchas personas ayuda a mantener una buena relación. Dentro del colegio todos son seres distintos y valorados como tales por tanto la mayoría se siente a gusto en el Séneca.



## 5.5.1.5. Entrevista a Directivos

Tabla 7: Entrevista a Directivos

Categoría	Rectora	Fundadora	Observaciones
<b>Funciones de la Comunicación</b>	Paola considera que la comunicación del colegio tiene un 70% de efectividad ya que los procesos no están establecidos. La comunicación tiene el fin de integrar a los miembros y mantenerlos informados a todos de manera lineal.	La fundadora considera que con el tiempo la comunicación dentro del colegio ha mejorado. Anteriormente solo se enviaban circulares sin seguimiento. Más considera que no solo se debe tomar en cuenta los medios, sino el contenido las funciones del mismo. Ella considera que el contenido y el seguimiento de los mensajes emitidos no son evaluados y por ahí está la falencia	Por parte del colegio se manifiesta que ellos tienen toda la predisposición para realizar mejoras en el sistema de comunicación, pero afirman que no le han dado la importancia necesaria y no hay ningún responsable de esto
<b>Clasificaciones de la comunicación</b>	La comunicación oficial en el colegio se realiza mediante los canales oficiales: correos, boletines, y memos con firma de respaldo. Eventualmente en reuniones de personal.	La comunicación formal siempre se ha llevado a cabo con memos (circulares), o en reuniones pero no son periódicas. Los estudiantes, además de dichas circulares son informados a través de los tutores.	Se trata de mantener periodicidad con los comunicados. Cada informe que tiene que hacerse se hacen a través de 4 canales distintos y el contenido no cambia.
	En un lugar como un colegio existe mucha comunicación entre alumnos, profesores, administrativos y otros de manera casual. Esto ha generado rumores pero ninguno que perjudique a la institución. En cuanto a las relaciones interpersonales, las considero buenas por el mismo hecho de ser un colegio pequeño	Existen muchos medios hoy en día por los cuales los miembros de la institución mantienen comunicación no formal. Un claro ejemplo son las redes sociales, estas han sido causantes de rumores ya que cualquier molestia o malentendido se ha viralizado por esta vía y eso causa mala reputación, que prevalece aún después de aclarar el hecho cualquiera que este sea.	La comunicación informal se mantiene en las aulas, con los profesores, compañeros y en los hogares con los padres. Es un hecho que no se puede controlar, sino influir y el colegio esta consiente de eso
<b>Problemas de comunicación</b>	El problema es cuando se toman decisiones o hay cambios a último momento y no se consigue llegar a todos los involucrados.	El principal problema es que el mensaje no es construido para que todos lo entiendan, se lo complica mucho y puede generar confusiones y no ser receptado como se desea. La fundadora considera que el problema comenzó por ella.	Adicional a esto, por lo que nos cuenta la rectora el mensaje no solo es de contenido confuso, sino que se sobrecarga al enviarse por muchos medios que carecen de eficacia.
<b>Funciones de la Cultura</b>	El Séneca busca ser una organización ordenada, eficiente y de servicio que brinda educación de calidad con calidez y valores que se ocupa del desarrollo integral del ser humano. Hay ciertas fallas de organización, demostradas en cierta desorganización de cara a los padres de familia.	La idea de ser formadores, no solo es instruir en la parte académica sino fomentar a la parte humana, esa que ayuda a afrontar los problemas como personas de bien que pueden resolver cualquier cosa que la vida disponga. Las políticas del Séneca son inclusivas e integrativas, todo se hace en función de motivar a nuestros formados en su capacitación diaria. Se les apoya a tomar riesgos a explotar sus capacidades, en definitiva se quiere lograr un desarrollo personal en cada uno de los miembros.	El colegio no carece de una cultura corporativa, esta está establecida más no es difundida. Funciones como integrar, coordinar procesos, motivar e identificar a los miembros con la institución se cumplen pero no se ha podido evaluar este hecho.
<b>Clasificaciones de la cultura</b>	Se ha tratado de siempre fortalecer la cultura y de fomentarla en todos los miembros. Se trata de implementar nuevos métodos siempre en pro de apegar a los chicos a lo que realmente piensa el colegio, más no hemos evaluado si los cambios han dado resultado.	No podría asegurar el sentir de todos los integrantes hacia la cultura del Séneca, pero lo seguro es que hemos hecho todo por sembrarla de manera fuerte y sostenible. Lo que sí debería hacer el colegio es difundir esto más de lo que actualmente lo hace.	Por parte del colegio la cultura se ha ido implementando con el fin de que sea fuerte y funcional, más no han evaluado el hecho.
<b>Características de la cultura</b>	Dentro de las políticas del colegio siempre se trata de ayudar a que los alumnos aprovechen y exploren sus capacidades, tengan solvencia para resolver problemas, respeto y tolerancia con los demás. Estos variables se aplican siempre en el Séneca	Como se ha mencionado durante toda la entrevista el Séneca es una institución incluyente que trata a cada persona como el ser único que es. Sabemos las capacidades y límites de cada uno de los estudiantes. Según esto se los incentiva, se les impulsa a tomar riesgos, se apoya en lo que necesiten y se les enseña a respetar a cada uno de los que los rodean.	Las características de la cultura se viven a diario en el colegio, por parte de la directiva se promueve cada una de ellas en sus estudiantes.
<b>Niveles de la cultura</b>	El colegio tiene pocas tradiciones como son programa navideño, casa abierta, desayuno para estudiantes y antes se celebraba el cumpleaños de la rectora, pero desde que ella ya no está al mando se dejó la costumbre. El colegio trata de cuidar que no se pierdan sus tradiciones siempre. Las creencias y valores del Séneca son básicamente los descritos en la cultura. Existe mucha devoción y respeto por la ideología con la que fue fundado el colegio.	Es triste como las tradiciones son modificadas según la situación, más el colegio ha tratado siempre de rescatarlas y conservarlas. No hay muchas, las existentes se alinean a las creencias y valores del colegio. Se respeta mucho las costumbres religiosas y culturales. Cada acontecimiento se basa en el respeto, la unión el amor, la paz, la justicia y no se ahonda en temas políticos, religiosos o culturales.	El colegio tiene tradiciones como programa navideño, casa abierta, desayuno para nuevos. No influyen en las creencias de los miembros del colegio pero infunden valores como el amor, el respeto, la justicia, la paz, en sí los representativos del colegio.
<b>Clima Laboral</b>	La institución realiza constantemente mejoras en sus procesos para conseguir un ambiente adecuado tanto de trabajo como de estudio. Actualmente el clima del colegio es confortable, esto se nota con la satisfacción tanto del personal como de los jóvenes día a día.	Siempre se ha mantenido un buen clima dentro del colegio. Este asunto es de mucha importancia para el buen desarrollo de las actividades, por tanto se la trabajado por mantener un clima saludable y feliz para que todos los miembros de la institución se sientan en familia.	La parte directiva manifiesta que el Séneca tiene un buen clima laboral. Se da mucha atención al tema porque para el colegio es prioridad que sus miembros se desarrollen en un ambiente adecuado y confortable
<b>Filosofía corporativa</b>	Por parte de las autoridades ha faltado mucha atención en cuanto a la difusión de la filosofía corporativa del Séneca por falta de tiempo.	Cuando se creó la pedagogía para el alma fue con el fin de plasmar la esencia del Séneca, pero no se ha dado importancia en difundirla, como tampoco se ha hecho con la filosofía del Séneca en general.	La directiva no se ha preocupado por fomentar la filosofía corporativa en sus integrantes, por tanto esta es casi ajena sobre todo para los nuevos integrantes el Séneca.
<b>Identidad</b>	Para los directivos del Séneca la mayoría de los integrantes se sienten identificados con lo que el colegio es. Se forma a las personas apegados a los principios de la institución para conseguir esto.	La fundadora recalca que el colegio busca formar personas de espíritu bueno, que sepa sobrellevar los problemas con amor y firmeza, personas que se destaquen no solo por su valor intelectual sino por ser grandes seres humanos. La educación del Séneca está basada en estos aspectos. El Séneca educa no solo a los adolescentes sino a todos los que lo conforman, con esto se busca lograr que uno a uno los integrantes se sientan identificados.	Las autoridades consideran que sus miembros están identificados con el Séneca. Esto se ha ido logrando, según los directivos, con la formación de los miembros basados en las creencias y filosofía Séneca.
<b>Imagen</b>	Cómo institución hemos tratado siempre de reflejar ser un colegio incluyente que se basa en el respeto, la justicia, la paz, la responsabilidad como ser humano y como profesional. Se han tomado acciones como crear una página web, relacionar al Séneca haciéndolo participe de actividades intercolegiales, crear alianzas en pro de los miembros de Séneca entre otras.	El Séneca refleja lo que deseamos, seguramente existen falencias y cosas por corregir, más la imagen que se refleja es de una institución pequeña pero en la cual se puede confiar y eso es justamente por lo que el colegio ha trabajado.	Por parte de la directiva se considera que las acciones que se han tomado, han dado resultado y actualmente se refleja lo que se busca. Esto no quiere decir que su imagen sea ideal y ellos lo aceptan.
<b>Factores que determinan el sentido de pertenencia</b>	No existe ningún indicador que mida las variables que determinen el sentido de pertenencia, pero siempre se trata de sembrar el mismo a cada uno de los integrantes. No se puede asumir que todos los integrantes tienen sentido de pertenencia, ni quien no lo tienen, pero como rectora he notado que el trabajo que realiza el colegio en la parte integradora tiene efectos, consiguiendo compromiso por parte de sus estudiantes y miembros en general.	El sentido de pertenencia, puede determinarse en las actitudes de los jóvenes ante sus responsabilidades, su compromiso con la institución, su participación. Es difícil saber si cada uno se siente parte del Séneca, pero tratamos siempre de mantenernos en contacto con cada persona que forma parte de la institución, y así tratar de tener un panorama más claro.	Claramente la institución no tiene conocimiento del sentido de pertenencia en los miembros de la misma. Al momento de mencionar si se cumplen las variables que miden el sentido de pertenencia, al parecer se desarrollan con normalidad, existen algunos que no son los indicados, pero que por el momento no está en las manos de la directiva resolverlos, según manifiestan.

### 5.5.1.6. Entrevista a Padres

**Tabla 7: Entrevista a Padres de familia**

Categoría	Presidente del Comité de Padres de Familia	Vicepresidente del Comité de Padres de Familia	Tesorerera del Comité de Padres de Familia	Observaciones
<b>Funciones de la Comunicación</b>	El presidente del consejo estudiantil manifestó que la comunicación con los padres en general no es la adecuada. "Yo como presidente del consejo me mantengo al tanto de los acontecimientos y novedades de la institución y observo el desconocimiento de los demás padres. Muchas de las veces ellos optan por buscar a alguien del comité para resolver sus dudas". El opina que se debería mejorar el sistema de comunicación con los padres.	El colegio ha mejorado la comunicación en los últimos periodos, más el considera que no es la adecuada. "Casi todos los padres trabajamos y nos mantenemos muy ajenos a los acontecimientos de la institución. Necesitamos soporte por parte de sus integrantes, facilitando el método informativo que usan, este en mi opinión debería ser simple pero completo".	El colegio ha mejorado la comunicación en los últimos periodos, más el considera que no es la adecuada. "Casi todos los padres trabajamos y nos mantenemos muy ajenos a los acontecimientos de la institución. Necesitamos soporte por parte de sus integrantes, facilitando el método informativo que usan, este en mi opinión debería ser simple pero completo".	El colegio no maneja una comunicación adecuada con los padres. Se ha suscitado un fenómeno que debería evitarse y es que los padres tienen que buscar información, en lugar de que el colegio sea el facilitador de la misma. Se debe potenciar al correo electrónico como medio de comunicación entre la institución y los padres.
<b>Clasificaciones de la Comunicación</b>	Como el comité de padres de familia, la comunicación formal con la institución se realiza mediante memos escritos. También se envían correos electrónicos. La comunicación formal con el resto de padres se realiza mediante el correo institucional. Por eso hay varias falencias de comunicación ya que no se obtiene una confirmación de que se recibió el comunicado ni un feedback. En cuanto a la informal se usan llamadas o mensajes.	Los comunicados importantes se realizan con memos firmados. En caso de otros padres que no pertenecen al comité se sabe que el colegio envía memos con los estudiantes o correos electrónicos. Cuando se trata de comunicación informal el whatsapp es una herramienta bastante usada, aquí pueden generarse malos entendidos.	Con el colegio o dentro del comité se han fijado canales oficiales como memos o cartas y el correo electrónico. Estas funcionan de manera regular, pero no pasa lo mismo con otros padres. Como comité hemos sido un canal oficial más entre padres y el colegio. Cuando otros padres tienen dudas o en ocasiones entre padres miembros del comité se utilizan llamadas o grupos de whatsapp, estos grupos se han realizado incluso con profesores	La comunicación formal establecida por el colegio, son los correos electrónicos y memos, estos funcionan con el comité de padres de familia, pero con el resto de padres no tiene la misma efectividad. Informalmente se usan llamadas, mensajes o grupos en whatsapp, aquí se corre el riesgo de que se generen rumores o malos entendidos.
<b>Problemas de Comunicación</b>	Los principales problemas de comunicación, son la falta de seguimiento por parte de los dirigentes. Considero que al haber una sola vía de comunicación como el correo, se sobrecarga a los miembros con información, sin analizar cómo se está usando la herramienta.	No se ha presentado un problema en particular en cuanto a la comunicación entre comité-colegio. El problema puede estar con los demás padres ya que por lo general están desinformados.	Además de los problemas de falta de comunicación con los padres, el colegio tiene un mal manejo de comunicación también con sus alumnos, ya que ellos están desinformados y desinteresados por conocer los acontecimientos del Séneca.	En el colegio se presentan problemas como sobrecarga de mensajes y mensajes incompletos. Adicional se presenta una falta de seguimiento y análisis de efectividad de medios. Los mensajes que emite el colegio no son de interés.
<b>Funciones de la Cultura</b>	El colegio siempre está preocupado por impartir su filosofía humanística e integradora. En cada reunión que se mantiene entre el comité y el colegio siempre se buscan estrategias para fortalecer este tema.	El Séneca se caracteriza por su filosofía inclusiva y llena de amor. Las autoridades siempre están pendientes de alinear a sus miembros con esta y trabajar guiados por la misma.	Desde el comité siempre se está contribuyendo para fomentar las creencias y fortalecer las tradiciones del Séneca. Las autoridades siempre están dispuestas a mejorar en este campo.	Para el colegio es importante impartir su cultura, por tanto siempre están dispuestos a trabajar en mejoras con respecto al tema. El comité de padres trabaja con las autoridades para fortalecer la cultura y alinear a los miembros con la misma.
<b>Clasificaciones de la cultura</b>	La cultura del Séneca no es lo fuerte que debería. Para mejorarla es necesario que el colegio sea consistente al impartirla	Por lo general las personas que han permanecido más tiempo dentro de la institución son las que conocen y hacen fuerte a la cultura, pero existen nuevas personas en las cuales esta es débil.	Los padres son externos a la institución, eso no debería ser impedimento para estar familiarizados con la cultura. Al estar en el comité y tener más cercanía se nota la falta de impacto de este aspecto en los integrantes del colegio.	Para los miembros del comité de padres la cultura no es lo suficientemente fuerte. Manifestaron que esta tiene muchas fortalezas que no se ven impartidas en los integrantes del Séneca.
<b>Características de la cultura</b>	La cultura del Séneca no tolera la discriminación, imparte el amor y la tolerancia. Tienen una formación llena de valores y muy humana bajo la cual trabaja y forma a los estudiantes.	La mayoría de padres escoge al Séneca para la formación de sus hijos debido a su formación humana, tolerante, firme y llena de amor. Estos valores caracterizan al colegio y a la gente que forma parte de él.	El Séneca se caracteriza por ser humano y valorar a cada persona que forma parte de él tratándolo como único.	En este grupo se coincide que el Séneca tiene una cultura integrativa, humanística, integradora y llena de amor. Estos valores rigen y guían a la institución
<b>Niveles de la cultura</b>	El deber tanto del colegio como del comité es mantener vivas las tradiciones, valores y creencias del colegio. Siempre se trabaja con este fin, a pesar de que no existan tradiciones marcadas.	En cuanto a tradiciones, el Séneca tiene las tradiciones comunes de cualquier colegio. El colegio aviva sus valores mediante la directiva y en cada ocasión memorable, sin embargo es importante trabajar en el fortalecimiento de estos aspectos.	Las autoridades del Séneca siempre están dispuestas a incentivar actividades que fomenten las tradiciones y creencias del colegio. Se ha tratado de mantener estos factores presentes en todo momento.	No hay tradiciones que destaquen al colegio según los padres, pero las que tienen así como sus valores y creencias son rescatados y fomentados en toda ocasión.
<b>Clima Laboral</b>	Los padres no tienen mucha presencia dentro del colegio, sin embargo se ha visto un ambiente tranquilo y confortable.	Cuando hay reuniones dentro del colegio, o visitas casuales se observa un ambiente tranquilo y cómodo para trabajar.	El colegio es un lugar accesible lleno de personas amables y colaboradoras. Su clima laboral es bueno y estable.	Los padres consideran que el clima del Séneca es confortable y cómodo para desarrollar cada una de las funciones. Describen a su gente como amable y colaboradora.
<b>Filosofía Corporativa</b>	No se ha visto una manera específica de difundir la filosofía del colegio. Es de suma importancia dar a conocer los mismos.	En la página web del colegio constan estos componentes de la filosofía, pero no se impulsa a sus integrantes para que los conozcan.	Los alumnos no disponen de estos componentes a la mano en un lugar visible. El colegio no trabaja en difundirlos de ninguna manera.	La filosofía corporativa únicamente está detallada en la página web del colegio, pero esta no se difunde de ningún modo.
<b>Identidad</b>	Como padres sentimos que "identidad" es un sentir que conlleva mucho compromiso y afinidad. A pesar de que la mayoría de los integrantes quieren mucho al colegio, no están identificados del todo.	Para estar identificados en colegio tiene que motivar e integrar más a sus miembros. Esto hace falta para identificar a las personas dentro del colegio.	Se podría decir que hay personas que se identifican así como hay otras que no. Alinear esto de manera positiva depende del colegio y sus autoridades.	El colegio no ha trabajado en lograr identidad en sus miembros. Se considera que falta motivación para generar este sentimiento.
<b>Imagen</b>	El Séneca como se mencionó es un colegio muy humano y esto es lo que busca reflejar el colegio. Como comité se ha tratado de apoyar en esto al colegio trabajando en alianzas externas y motivando a los estudiantes.	Es difícil dar una opinión de la imagen, pero constantemente se trabaja por resaltar la misma.	Lo que busca reflejar el colegio es un trato inclusivo, el comité apoya e incentiva esto. Los comentarios externos han sido positivos.	Los padres manifiestan que el Séneca busca reflejar una imagen inclusiva. No aseguran que lo hace, pero afirman que se trabaja constantemente por lograr esto.
<b>Factores que determinan el sentido de pertenencia</b>	Al colegio le hace mucho trabajar en variables que generen compromiso, identidad y sentido de pertenencia. Sin embargo hay gente muy comprometida con la labor del colegio.	El colegio trata de desarrollar actividades y mejoras tanto en este aspecto como en fortalecer su cultura, más se debería reforzar esto con mayor impacto para que se vean resultados	Hay compromiso solo el algunas personas y en otras se nota la falta de estos factores. El colegio daría un gran paso construyendo estrategias de mejora en estos aspectos.	Creer que se lograría una mejora notoria con una nueva estrategia para fortalecer el sentido de pertenencia, esto también ayudaría a mejorar el trabajo y funciones diarias.



### **5.5.2. Análisis de resultados**

Se realizó el análisis, por categoría de investigación

#### **Funciones de la Comunicación**

En el libro “La educación desde la comunicación” (Barbero, 2002, pp. 20-21), Paulo Freire, habla de la comunicación como un “aliado estratégico que interviene apoyando en el crecimiento de un individuo tanto personal como profesionalmente”. Para Castro (2007) tanto la comunicación interna como la externa juegan papeles importantes dentro de la comunicación. Castro (2007) analiza que la comunicación interna que se encarga de definir lo que es la organización, trabajando en aspectos como la Cultura Corporativa de una compañía, su aceptación, desarrollo, congruencia y comprensión por parte de los miembros de esta, mientras la externa se encarga de la imagen y como esta es percibida por los distintos públicos de una empresa. En este caso, la categoría se encuentra dentro de comunicación interna, las funciones se encargan de mejorar la comunicación y las relaciones entre integrantes de una organización estas son: integración, motivación, clima laboral, difusión y control (Pablos, Ramírez, Román, 2010).

Lo ideal es que dentro de la institución haya una comunicación constante y acorde a los públicos para lograr influir en ellos. Para conocer el estado de la misma se entrevistó y encuestó a los cuatro grupos, obteniendo así una visión general de como las funciones actúan hoy en día dentro del Séneca.

Los directivos por ejemplo, están siempre buscando maneras de mejorar el método de comunicación dentro de la institución, consideran no se ha realizado un buen trabajo en este tema, a pesar de que se han implementado vías o medios comunicativos pero no se ha dado un seguimiento correcto, ni se ha trabajado en el contenido de los mensajes emitidos.

Se trata de que la comunicación sea integrativa y motivante. En cuanto al control de la imagen creen estar reflejando lo que desean, pero no han medido esto de ninguna forma.

Los colaboradores analizados tanto administrativos como docentes, califican como positiva a la comunicación actual. Se compararon las percepciones con los resultados de las encuestas, donde se encontró que la mayoría no considera buena a la comunicación del colegio.

El correo electrónico es el medio oficial en la institución no es el más eficaz ya que no todos están familiarizados con este, ha mejorado según los entrevistados, pero para hacerlo más integrativo, motivacional y con mayor alcance se deberían innovar las estrategias de comunicación.

A pesar de que los resultados no son los mejores, el grupo indicó estar integrados con la institución, sienten también que el ambiente es adecuado, los problemas son resueltos con tranquilidad y están motivados a cumplir sus tareas. Los resultados mostraron también que el grupo no se siente informado adecuadamente de los acontecimientos de la institución, pero entre miembros horizontales hay una buena comunicación.

En el caso de los alumnos se procedió de manera distinta, la entrevista se aplicó a los miembros del consejo estudiantil quienes manifestaron que la comunicación del colegio no es la mejor siendo poco interesante para los receptores. Para las encuestas se dividió en al grupo en dos partes:

- Al primer grupo de tres cursos se les entregó personalmente y se pidió que contesten
- Al segundo grupo de los tres cursos restantes se les envió vía correo electrónico.

Una vez terminado el periodo aproximadamente el 48% de alumnos no respondieron la encuesta de estos la mayor parte de los que no contestan pertenecen al segundo grupo, mismos a quienes se les envió las encuestas por correo electrónico, lo cual confirmó que el uso de esta herramienta no es eficaz.

Los medios calificados oficiales son el correo electrónico seguido por boletines y memos, aunque no se considera oficial, hacen uso de llamadas también.

Gran parte de estudiantes afirmaron estar integrados, motivados, en un ambiente confortable y adecuado para sobrellevar problemas, pero no creen estar informados totalmente de los acontecimientos importantes del colegio. Con respecto a la imagen hay cierta discrepancia entre si el colegio está o no proyectando positivamente.

Para conocer la opinión de los padres de familia se entrevistó a los dirigentes del comité de padres de familia, las respuestas que se obtuvieron confirman que es necesario mejorar la comunicación así como sus procesos. El contacto que el Colegio mantienen actualmente, no es suficiente para que la comunicación sea efectiva y consiga involucrar a los padres con el personal del Séneca.

### **Clasificación de la Comunicación**

Dentro de toda institución la comunicación se clasifica según el canal y la interacción que haya entre emisor y receptor (Editorial Vértice, 2008, 4), es decir comunicación formal y comunicación informal. También se dividen por tipos de comunicación según las a jerarquía (quién se dirige a quién), por ejemplo si hay comunicación de alumnos a directivos es ascendente, si por el contrario viene de directivos hacia estudiantes es descendente y si es de personas de igual rango es horizontal, como se había visto en el marco teórico (Editorial Vértice, 2008, 4).

Las dos personas de la directiva entrevistadas, describen a la comunicación formal de manera netamente difusiva transmitida por canales oficiales y en ocasiones por los miembros que representan a la institución. Hay incertidumbre en cuanto a la poca reacción de las personas ante los mensajes emitidos, a pesar de que se usan varios medios para informar, pero no se ha realizado cambios de ningún tipo para mejorar.

La comunicación informal es un hecho normal dentro de una institución, en un colegio esta es más común aún, los directivos están conscientes de que no pueden controlar ni evitar este hecho, más saben que pueden influir en ello. Aún no hay acciones que regulen este hecho.

En las entrevistas realizadas a administrativos y docentes, se mencionó como la comunicación ha ido mejorando de manera gradual, el colegio se ha ocupado de este aspecto implementando canales oficiales como el correo electrónico, que en conjunto con la incidencia administrativa y directiva en el grupo se ha ido logrando que se utilicen los medios. El uso del correo corporativo como herramienta de comunicación es obligatorio. Se envían memos ocasionalmente, cuando esto ocurre se pide una firma de recepción.

Con estas medidas se ha conseguido que los miembros se preocupen más por mantenerse informados, más no de manera voluntaria sino forzada.

Se obtuvieron otros datos como que el correo electrónico es el medio más usado pero no tiene el impacto deseado, hay presencia de otros medios que son usados con menos frecuencia pero tienen menor impacto aún. En general esto pasa con todos los públicos investigados.

Hay cierta conformidad por parte de los estudiantes más no tienen aceptación total por la comunicación existente.

Los padres de familia manifestaron su deseo por recibir un mejor tipo de comunicación, el único medio que se usa con frecuencia es el correo electrónico y en ocasiones ellos ni siquiera lo leen. No sienten el interés del colegio por llegar a ellos, pero consideran que con los estudiantes hay un mejor contacto.

Es normal que se generen rumores cuando hay información distorsionada dentro de una organización y en el Séneca no es la excepción, se han dado rumores acerca de salarios, dudas y comentarios mal intencionados de los procesos de la institución o su gente. Un método preventivo o para evadir estos rumores, sería beneficioso para los públicos, más si mejora la comunicación los rumores van a ser cada vez menos.

### **Problemas de Comunicación**

En toda organización existen problemas en el ámbito comunicacional. El contenido de los mensajes se suele distorsionar ya sea por el canal o la estructura del mismo. Cuando esto ocurre aparecen comúnmente tres tipos de problemas como son la omisión, distorsión o sobrecarga (González, 2003, p. 1). Es importante tener claro cada uno de ellos para trabajar en cómo sobrellevarlos y mejorar el proceso de comunicación.

Con la investigación se pudieron conocer varios motivos por los cuales se distorsionan los mensajes. Los directivos por ejemplo afirman que los problemas se suscitan cuando hay decisiones repentinas y salen comunicados improvisados o cuando se elige contenido poco analizado para emitir mensajes a cualquier tipo de públicos.

La parte administrativa y docente cree que el principal problema es la falta de uso de medios por parte de estudiantes, padres de familia e incluso de algunos docentes y administrativos de edad avanzada que no manejan bien la tecnología.

Los miembros del consejo estudiantil consideran un problema a la falta de interés de los públicos hacia la comunicación y sus medios en general. Por otra parte piensan que el colegio debería trabajar más en sus mensajes ya que son poco interesantes.

Los padres de familia, son el público que más siente la existencia de los problemas de comunicación, así no mencionen con exactitud el problema por el cual atraviesan, la ausencia de respuesta demuestra que el principal problema es la ausencia de comunicación.

Es evidente que dentro del colegio, se dan los tres tipos de problemas, además de que no hay un uso de medios apropiado y hay falta de interés generado por mensajes inadecuados.

### **Funciones de la Cultura**

Dentro de Gerencia Actual (2007) se define a la cultura como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, pensamientos, etc. La existencia de una cultura corporativa dentro de la institución es importante ya que con esta se puede conocer la reacción de la institución previniendo crisis y también fortalecer a la institución mediante el conocimiento de sus raíces en los distintos públicos (Ritter, 2008, p. 40). Lo dicho anteriormente permite apreciar que la cultura cumple con funciones dentro de una organización tales como la integración, coordinación, motivación y la identificación (Ritter, 2008, p. 40). Esta categoría determina si estas funciones se cumplen actualmente dentro del colegio.

Cuando se entrevistó a los directivos primó la coherencia en sus respuestas al hablar de la cultura del Séneca, esto es positivo ya que indica que hay una cultura pre establecida dentro del colegio. La directiva afirma que su cultura genera motivación, integración e identificación.

La parte administrativa y docente resalta que dentro del colegio existe una cultura de amor, respeto e inclusión. Este grupo se demuestra integrado, motivado e identificado con el colegio. No hay conformidad en procesos empresariales por parte de este público.

Los estudiantes se encuentran contentos y apegados a la cultura del colegio, la mayoría se adaptada con el contenido de la misma. Esto se comprueba con los resultados de las encuestas donde se conoció que la mayoría está integrada e identificada con el Colegio, no ocurre lo mismo con la motivación de ellos hacia la institución. Los procesos empresariales a pesar de que existen, no están estructurados ni impartidos de manera correcta.

Para los padres de familia los elementos que conforman la cultura corporativa de la institución son inclusivos, humanísticos, entre otros, que valen la pena ser resaltados más no lo han sido aún.

En esta categoría se demostró que las funciones de la cultura van por buen camino, pero en definitiva tienen que ser reforzadas para obtener buenos resultados en cuanto a identidad y compromiso.

### **Clasificaciones de la Cultura**

En esta categoría se va a determinar si la cultura es o no fuerte, dentro del marco teórico se indicó que por lo general existe una cultura dominante que son los valores centrales que definen a la organización y en sí su cultura, pero también se encuentran subculturas, que son más pequeñas y se identifican por separación departamental o problemas comunes más pequeños. Pero también pueden existir varias culturas y ninguna dominante, esto genera confusión ya que hay varias maneras de actuar en la organización (Robbins, 1997, p. 256). Aquí es donde se clasifica a la cultura por débil y fuerte.

Tanto la rectora como la fundadora del Séneca buscan una cultura fuerte, por esto tienen disposición por innovar los métodos usados. Se han implementado y modificado factores, pero no se ha medido la efectividad de estas acciones.

Pero afirman no les ha hecho falta, ya que sienten que su cultura es fuerte.

De igual forma los colaboradores piensan que en efecto el colegio tiene una fuerte cultura, manifiestan que solo el que vive la experiencia Séneca puede confirmar esto. Pero no conocen todo lo que abarca la cultura, tampoco saben cómo el resto se siente ante la misma y creen que sería positivo un cambio en la forma de comunicar la cultura dentro del colegio.

En cuanto a los estudiantes, la opinión no es la misma ya que piensan que quizá la cultura sea fuerte pero no se nota la falta de compromiso por parte de algunas personas. A pesar de que la mayoría de jóvenes que respondieron afirmaron conocer objetivos, metas y metodología no se puede considerar bueno esto en relación con la cantidad de alumnos existentes. Para los estudiantes sería positivo un cambio en la forma de comunicar.

El caso de los padres es particular ya que las respuestas se asemejan a las de los otros públicos, más el número de no respuestas es tan alto que se nota la necesidad de reforzar varios aspectos.

Como se observa en la figura de Ritter (2008), los resultados muestran una cultura fuerte disfuncional, esto se concluyó porque hay significados compartidos, desorientación y poca innovación.

### **Características de la Cultura**

Las características de la cultura definen si esta es fuerte o débil y de qué manera esta ayuda a la institución en el desarrollo de la identidad en cada uno de los miembros (Robbins, 1997, pp. 255-256)



La prioridad del colegio según los directivos, es apoyar y respetar a cada integrante y aportar a su formación. Al ser su filosofía incluyente y humanística su meta es impulsar a cada persona potenciando sus habilidades e impulsando a que tomen riesgos y decisiones.

El área administrativa y docente resalta el compromiso de los directivos por sembrar buenos y valiosos principios, existen muchas falencias pero la disposición por parte de la directiva es importante para llevar a cabo este hecho.

Autonomía es una característica existente entre profesores y docentes, por otra parte está el conocimiento de las reglas de la institución las mismas están claras para este grupo según el cuadro, se siente apoyo por parte de la institución, más no hay una igualdad en cuanto a reconocimientos. La equidad es muy importante para que las personas se sientan identificadas, este es un hecho que desmotiva al personal.

La mayoría del grupo afirma que el colegio eleva sus exigencias cada cierto tiempo e impulsa a desarrollar las habilidades y destrezas de cada persona.

También los estudiantes notan la preocupación de la directiva por mejorar la cultura dentro del colegio, pero consideran que las buenas prácticas que el Séneca lleva a cabo deberían reflejarse en su imagen; y, esto está faltando en la institución.

El porcentaje baja en cuando se califica a la autonomía que la institución da a los alumnos, aun así ellos si creen ser libres de tomar sus decisiones. El reglamento es claro para este grupo, ellos se sienten apoyados por el colegio.

Sus respuestas positivas afirman que el colegio eleva sus exigencias cada cierto tiempo y no todos sienten que la institución impulsa el desarrollo de sus destrezas.

Lo que se concluye después de la entrevista con los padres de familia, es que para ellos hay una cultura fuerte pero la institución no la aprovecha ni resalta debidamente.

### **Niveles de la Cultura**

Schein (2010) define a los niveles de la cultura como "el grado en el que el fenómeno cultural es visible para el observador", en este caso, dichos niveles van a analizarse en las tradiciones, valores y creencias del colegio.

Tradiciones comunes son las que existen dentro del colegio (programa navideño, día de los deportes, casa abierta), un evento particular es un desayuno de bienvenida. Además de los acontecimientos antes mencionados, no existe ningún otro tipo de costumbre. La fundadora manifiesta además como se han ido perdiendo ciertos hábitos del Séneca.

Algo que se mantiene firme dentro del colegio son los valores y creencias, estos aspectos perduran en la institución sin necesidad de ser modificados.

Las personas que colaboran con la institución conocen las tradiciones que dicen, son las mismas de cualquier centro educativo, el único particular es el desayuno de bienvenida a los nuevos.

En lo que respecta a creencias, el colegio respeta la filosofía de cada persona. Además, los resultados confirmaron que las creencias de este grupo son similares a las del colegio.

Los miembros del consejo estudiantil aseguran que en Colegio existe una tradición particular que caracteriza al colegio, y este es el desayuno de bienvenida.

Los jóvenes reconocen el respeto que la institución tiene por las creencias de cada persona. La mayoría de los entrevistados dice acogerse a los valores y creencias de la institución y se alinean con las mismas, pero en las encuestas realizadas se encuentra un desconocimiento de los verdaderos valores y creencias, lo cual indica confusión de este público con respecto al tema, ya que incluso las últimas preguntas enumeran los reales valores y los jóvenes marcan importantes el respeto, el amor y la paz. También indican que el amor, la unidad y el respeto son los valores que caracterizan al colegio Séneca. Esto confirma su apego, pero muestra una confusión y desconocimiento.

Para los padres, las tradiciones son las comunes y las que conocen por sus hijos, pero no por una fuente certera de la institución.

### **Clima Laboral**

El clima laboral juega un papel sumamente importante dentro de todas las organizaciones, ya que la eficiencia y eficacia en las funciones son el resultado de que las personas se sientan tranquilas y contentas dentro del espacio en que se desarrollan. Un clima laboral confortable, se consigue y se guía mediante una cultura empresarial fuerte y asimilada por los miembros de manera positiva (De Santos, 1996, p. 164). Es importante entonces que exista un buen clima dentro del Séneca para conseguir el objetivo.

Los directivos están conscientes de la importancia que tiene mantener a sus miembros en un ambiente adecuado. Por esta razón están abiertos ante mejoras constantes en el clima laboral. Se busca estas mejoras en beneficio de los miembros, más no se considera que dentro del Séneca haya un ambiente inadecuado, todo lo contrario tanto la directora como la fundadora sienten una buena energía en el desarrollo de las distintas actividades.

Administrativos y docentes han resaltado el buen clima laboral que se maneja dentro de la institución, mencionan que es una fortaleza que el colegio tiene,

debido a ella muchas personas no se deslindan del colegio a pesar de que la remuneración no es alta.

En las encuestas de los colaboradores hay respuestas positivas hacia el clima laboral, las exigencias físicas según mostraron los resultados van de acuerdo al cargo y no son exageradas en ningún caso. Los colaboradores no están en acuerdo con que los procesos están bien estructurados, más sus respuestas muestran que podrían mejorar.

La mayoría de personas consideran que hay criterios de equidad dentro de la institución. El aspecto negativo son los bajos salarios.

La opinión de los estudiantes con respecto al clima laboral también es positiva, dicen que esto se debe a la poca cantidad de personas que hay en el Séneca. Este es un punto positivo en el clima ya que al no ser muchos es más fácil conocer a todos y tratarlos de manera personalizada.

En las encuestas se comprueba que esta opinión es cierta, algunos porcentajes bajos se deben tomar en cuenta ya que vienen de personas no satisfechas. Las exigencias físicas son un indicativo para medir la satisfacción hacia el clima, el cuadro de resultados refleja que las exigencias físicas varían, esto depende de la situación y condición de cada alumno según las entrevistas, por tanto esta variable no perjudica el estado del clima.

Cuando se analizó si los procesos están bien estructurados la mayoría de personas responden de manera afirmativa, pero existe inseguridad en su respuesta y por otro lado hay un grupo que no está de acuerdo con esto, se puede deducir que hay desconocimiento parcial del tema.

Tanto las relaciones interpersonales como la opinión de institución bien organizada tienen calificaciones variadas, en el primer caso un grupo que considera que existen buenas relaciones y otro que no es así. Para el segundo caso la mayor parte de las respuestas son positivas pero hay una parte importante que no comparte que la institución está organizada. Estos aspectos

al ser tan variables demuestran inestabilidad, lo que implica que hay que reforzar estas dos variables.

Lo mismo pasa con los criterios de equidad y liderazgo, aquí no solo se tiene que reforzar sino quizás modificar ya que lo correcto es que cada uno se encuentre alineado ante sus públicos.

Los estudiantes no creen que el equipamiento es el mejor, pero tampoco tiene calificación negativa, por ende no es un factor que tenga que se deba cambiar para mejorar el clima.

Los padres, califican como bueno al clima existente en el Colegio. Se sabe que este público está apartado de la institución, al no encontrarse presente ahí todo el tiempo, su opinión se considera lejana. Más esta calificación es buena, ya que indica que se está reflejando un clima adecuado y confortable.

### **Filosofía Corporativa**

Factores como objetivos, valores, creencias, misión, visión están condensados dentro de la filosofía empresarial, ésta, identifica la forma de ser de una organización (Universidad Nacional de Loja, 2010, p. 1), por tanto será más fácil que los miembros tengan sentido de pertenencia con la institución si tienen claro conocimiento de qué y cómo es el colegio.

La directiva se encargó de crear una filosofía completa, muy humana y que abarque todos los componentes que constituyen al Séneca, más se despreocuparon por difundir y fomentar la misma entre los integrantes del colegio. Lo ideal de una cultura organizacional bien construida es lograr adaptabilidad al cambio, poniendo a la institución un paso adelante de la competencia (Ritter, 2008, pp. 40-42). Las autoridades hacen conciencia del hecho y consideran necesario implementar actividades para impartir su filosofía.

Al revisar tanto las entrevistas como las encuestas, fue sencillo determinar que el conocimiento de la filosofía no es bajo, pero no está bien impartido, esto es importante para generar identidad. Hay distintas perspectivas y niveles de conocimiento, esto depende mucho de la cercanía de los públicos hacia el colegio, pero también se ve que el conocimiento de la cultura en los integrantes del Colegio, es gracias a la insistencia de las autoridades, más no hay mucho interés por el resto de personas, justamente este interés es lo que el plan debe conseguir.

### **Identidad**

El elemento que se busca fortalecer para mejorar el desarrollo de la institución, es la identidad de los públicos del colegio hacia él. La identidad es la personalidad, todo lo que hace única, caracteriza y da un valor agregado a una organización (Sánchez, 2008, p. 65).

Para conocer si actualmente las personas que conforman la institución se sienten identificadas con la misma se realizó el estudio obteniendo lo siguiente:

Los resultados de las encuestas demuestran que hay desconocimiento de la cultura corporativa y sus componentes, además hay poco compromiso por parte de los miembros del Séneca hacia la institución. Las actividades que el colegio realizó o realiza únicamente ha servido para difundir información a los integrantes, muchos de ellos tienen ideologías que se adaptan a esta institución, pero no están identificados con el colegio, ya que para esto es necesario conocer las particularidades y manera de ser de la institución, (Costa, 2014, p. 63) al no ser así, se concluye que la identidad de los que pertenecen al colegio es baja.

### **Imagen**

Las empresas cumplen con un proceso de proyección que comienza en la Identidad, ésta en conjunto con el uso de símbolos, estilos de comunicación y

otros medios de expresión se reflejan en la imagen (González, 2008, pp. 32-33).

Por tanto la imagen es la percepción de los públicos sobre una organización, ésta a su vez genera reputación (González, 2008, pp. 32-33). Para fortalecer el sentido de pertenencia, es necesario conocer lo que el Séneca se está reflejando actualmente ante sus públicos.

La parte directiva afirma estar en trabajo constante para mejorar la imagen, se ha implementado página web, realizado alianzas, más no se ha investigado el efecto de estas en el colegio.

Públicos como estudiantes, colaboradores piensan que el Séneca no está proyectando la imagen deseada, ya que los públicos externos ni siquiera lo conocen y algunas personas que conocen al Séneca, tienen una imagen negativa o pobre del mismo.

Para algunos la mala reputación proviene de personas cuyas experiencias han sido negativas, otros piensan que la mala imagen se debe a la poca promoción que se ha dado al colegio.

Todos los datos recogidos en esta investigación, resultan confusos. La identidad y la imagen tienen que tener congruencia y estar alineadas a los objetivos de la institución para permanecer en la mente de los públicos de manera correcta (Burgos, et. al., 2007, p. 42). Debido a esto es necesario verificar que esto se esté cumpliendo e impartirlo con claridad entre los estudiantes.

### **Factores que determinan el sentido de pertenencia**

Generalmente, cuando se pregunta a los miembros de una institución si se sienten o no parte de la misma muchos afirman estarlo, esto no es suficiente para determinar si existe sentido de pertenencia. Cuando realmente hay sentido de pertenencia en una organización, los que la integran tienen voluntad

y disposición de cumplir con sus funciones, además están comprometidos con cualquier actividad o pensamiento de la misma (Lehman, 1994, p. 145).

Lehman también explica que cuando sentido de pertenencia cumple con características como una remuneración motivante, capacitación constante, roles claros, entre otras, se logra una gestión educacional más efectiva.

Luego de aplicar las herramientas de investigación, se determinó que el colegio ha tratado de mejorar el sentido de pertenencia y sus variables, más no se ha logrado comprometer a los públicos debidamente, estos se encuentran vulnerables en el aspecto de sentirse miembros del Séneca y aportar en su desarrollo. Como indica Urcuyo (2012) hay que reforzar las variables del sentido de pertenencia para conseguir compromiso en las personas



## **CAPÍTULO 6: PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN**

### **6.1. DEFINICIÓN: PLAN DE COMUNICACIÓN**

En un plan se describe y se construye un flujo grama de cómo llevar a cabo un proyecto previamente analizado. Dicho con otras palabras, “un plan de comunicación es un documento donde se explican diferentes actividades y estrategias de con el fin de alcanzar metas” (Morales, 2008 en este caso de comunicación, todo en pro del crecimiento y desarrollo de la organización.

Este plan, se compone por objetivos, estrategias, acciones, presupuesto, cronograma y evaluación de las actividades (Morales, 2008). Al ser un proceso con seguimiento, va a ir siendo evaluado así, la directiva del colegio puede controlar que su ejecución sea efectiva y esté direccionado a cumplir sus objetivos y expectativas.

### **6.2. Plan de comunicación: difusión de la cultura corporativa, una estrategia de fortalecimiento de identidad y sentido de pertenencia de los públicos del “colegio bilingüe Séneca”**

#### **6.2.1. Introducción**

Esta propuesta tiene como fin promover en los públicos del “Séneca”, el valor que la cultura le da a la institución, así como sus particularidades, para resaltar la personalidad del mismo ante sus miembros y lograr identidad (Rodríguez, 2008, p. 110). Es importante partir desde la Comunicación Interna, ya que es esta la encargada de la difusión dentro de la institución. Esta, imparte lo que es la organización, a través de aspectos como la Cultura Corporativa de la compañía; su concepción, desarrollo, aceptación y comprensión dentro de la misma (Castro, 2007).

A través de esta, los integrantes conoceran mejor la esencia del Colegio y se comprometan con el mismo. Esta mejora de Comunicación, reducirá además

problemas de clima laboral y de mala reputación. Una cultura fuerte y funcional, asegurará que los miembros se apersonen de la institución, entiendan claramente el SER de la empresa y conozcan cómo manejar una situación complicada, cumpliendo con la ética y valores de la institución (Ritter, 2008, pp. 40-42).

La planificación se basó en categorías de investigación como Comunicación Interna, Cultura Corporativa e Identidad. El punto de partida de la misma fue el FODA que se encuentra a continuación:

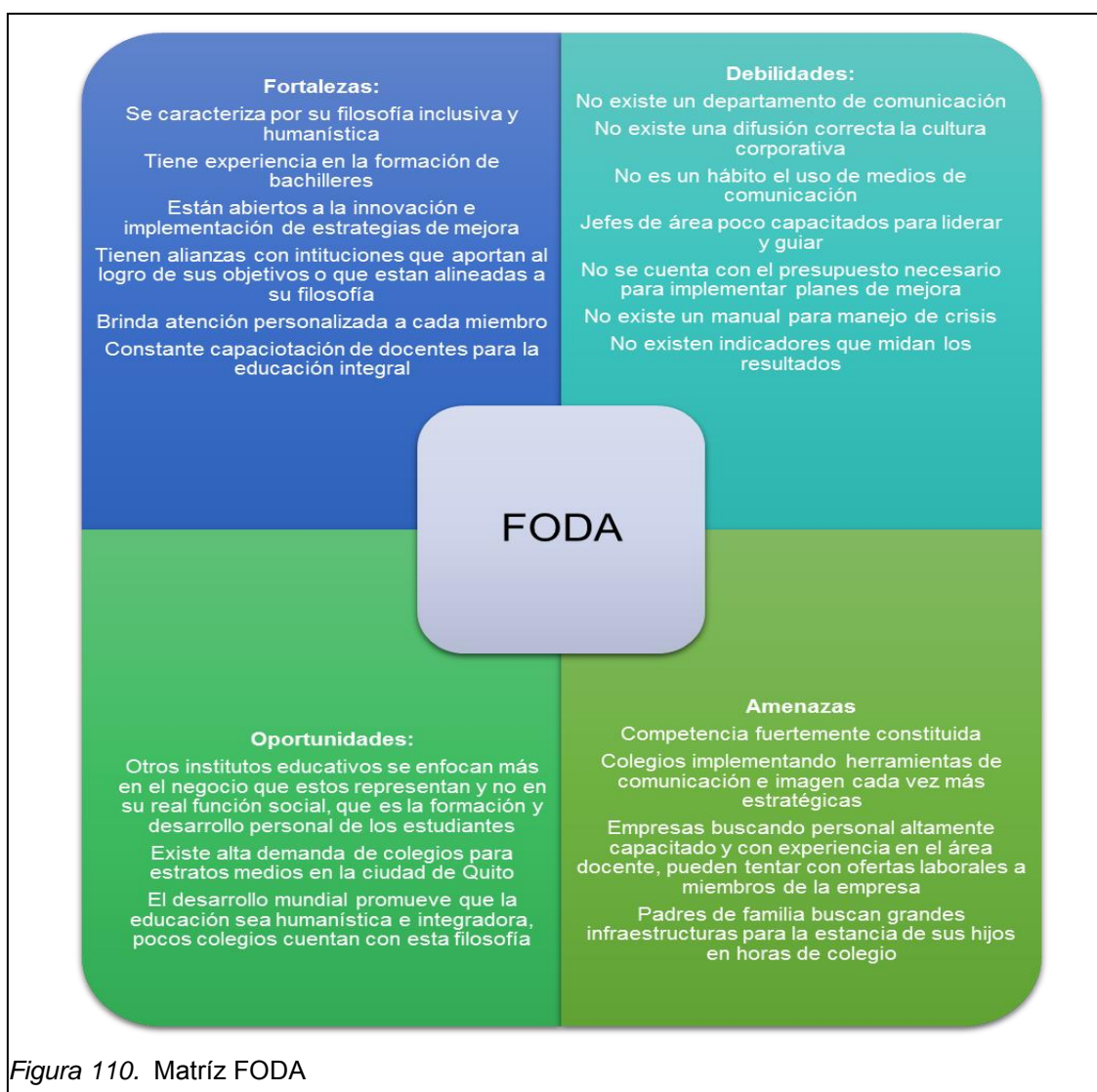


Figura 110. Matriz FODA

este, se elaboró para sustentar la necesidad de implementar un plan de mejora en el colegio:

### 6.2.2. Objetivo General

Implementar un sistema de difusión de Cultura Corporativa, para fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia de los públicos objetivos del colegio "Séneca"

### 6.2.3. Objetivos Específicos

- **Objetivo Específico 1:** Mejorar la Comunicación interna del "Séneca" en un 80%

Este objetivo busca mejorar la Comunicación Interna del colegio Séneca en un 80%, esto se debe a que la investigación arrojó que únicamente un 20% se ajusta a la comunicación actual del colegio.

- **Objetivo Específico 2:** Fortalecer la cultura corporativa en los públicos objetivos del colegio, promoviendo un mayor compromiso en los mismo

Aquí se difundirá la Cultura Corporativa, potenciando la misma, con el fin de aportar a la Identidad y Sentido de Pertenecía de los públicos objetivos.

- **Objetivo Específico 3:** Generar identidad en los públicos objetivos del colegio "Séneca"

El fin de este objetivo es lograr un público comprometido que se sienta parte de la institución y tenga un alto sentido de pertenencia que permita desarrollar las funciones de manera óptima y positiva.

#### **6.2.4. Públicos**

Dentro del Séneca existen varios tipos de públicos.

En la investigación se examinó a todos ellos para obtener un análisis preciso de la situación, además porque los públicos se encuentran sincronizados, y esto puede provocar que una acción o mensaje tenga influencia en varios de ellos, así se haya dirigido a uno solo.

Para comenzar, esta propuesta se enfocará únicamente en el público más vulnerable del colegio, los estudiantes; más se desarrollarán acciones que afecten e influyan en el resto.

#### **6.2.5. Estrategias**

Los resultados de la investigación demostraron que la cultura no está impartida de manera correcta en la institución y que el nivel de identidad de los públicos es bajo. Al ser el fin del proyecto fortalecer esta identidad así como también el sentido de pertenencia, mediante la propagación de la cultura, se han desarrollado estrategias de mejoramiento para cada una de estas variables de comunicación empresarial:

**Estrategia 1:** Restructura de los procesos de comunicación interna del colegio de acuerdo al público receptor.

Parte del objetivo general es fomentar la cultura corporativa en el colegio mediante la comunicación, por tanto el proceso comunicativo debe ser eficaz. Para que dicho proceso tenga esta eficacia, debe ser transmitido según el tipo de público al cual se dirija un mensaje, esta estrategia asegurará de que esto suceda en el Séneca.

**Estrategia 2:** Adaptación del contenido de los mensajes según el tipo de receptor y el fin del mismo.

Para que el proceso comunicativo termine con éxito, es importante que el contenido del mensaje se personalice según las características de cada tipo de receptor, así será entendido y aceptado con facilidad.

**Estrategia 3:** Establecer sistemas integradores de transmisión que difunda la cultura del colegio Séneca.

La base de la propuesta es la cultura del colegio, por ende, esta no solo debe ser transmitida sino que hay que familiarizar, involucrar e integrar a los estudiantes y demás públicos con la misma.

**Estrategia 4:** Difundir la filosofía corporativa del colegio a sus públicos objetivos

El conocimiento de la filosofía del Séneca por parte de los públicos objetivos, generará identidad, fidelidad y sentido de pertenencia. Por tanto una de las estrategias es integrar esto en las rutinas de cada uno de los públicos.

**Tabla 8: Matriz Estratégica**

Objetivo General	Objetivo Específico	Público	Estrategia
Implementar un sistema de difusión de Cultura Corporativa, para fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia de los públicos objetivos del colegio "Séneca"	Mejorar la Comunicación interna del "Séneca" en un 80%	Directivos Administrativos Docentes	Reestructura de los procesos de comunicación interna del colegio de acuerdo al público receptor
		Estudiantes Padres	Adaptación del contenido de los mensajes según el tipo de receptor y el fin del mismo
	Fortalecer la cultura corporativa en los públicos objetivos del colegio, promoviendo un mayor compromiso en los mismos	Directivos Administrativos Docentes Estudiantes Padres	Establecer sistemas integradores de transmisión que difunda la cultura y del colegio Séneca
	Generar identidad en los públicos objetivos del colegio "Séneca"	Directivos Administrativos Docentes Estudiantes Padres	Difundir la filosofía corporativa del colegio a sus públicos objetivos

### 6.2.6. Acciones

**Estrategias 1:** Mejorar la Comunicación interna del "Séneca" en un 80%

**Acción E1.1.** Implementar un departamento de Comunicación en el Séneca.

Para un desarrollo ideal del plan y para que la mejora sea permanente, es necesario el seguimiento de un profesional que controle el proceso. Por este motivo es importante que haya un encargado oficial de la comunicación en el colegio.

**Acción E1.2.** Construir estrategias de CRM como herramienta de comunicación para mejorar las relaciones internas.

Con el fin de conocer las necesidades y características de los públicos del Séneca se implementará un CRM Colaborativo y un ERM, así la comunicación será personalizada y efectiva, además, esto permitirá enfocar de mejor manera los mensajes y los procesos de comunicación.

**Acción E1.3.** Desarrollar piezas comunicacionales (gráfica) integradoras y llamativas según las características de cada público existente.

Según la investigación realizada anteriormente, los medios de comunicación no funcionan de igual manera en los distintos tipos de públicos. Otro de los aprendizajes reveló que estos medios son poco interesantes para los públicos. Por estas razones se realizarán piezas llamativas según el público y así aportar en el desarrollo de los procesos de comunicación.



**EDUCACIÓN PRE-ESCOLAR**  
Nuestro "senequita" como lo llaman los pequeños es un lugar de diversión, aprendizaje y esparcimiento.  
El ideal es formar niños felices y seguros, cariñosos y solidarios que acepten con respeto las diferencias individuales y aprecien los valores personales.

**EDUCACIÓN PRIMARIA**  
Nuestra filosofía, inspirada en el precario pensamiento de nuestro patrón se fundamenta en el amor como fuente y motor del crecimiento emocional de nuestros educandos, base de la labor que desarrollamos en la sección primaria.

**EDUCACIÓN SECUNDARIA**  
Acompañar a jóvenes y adolescentes en su proceso educativo, es una misión demandante y de imponderable responsabilidad. La gran velocidad del desarrollo científico y cultural exige a los maestros de este tiempo un constante esfuerzo de superación donde hay que correr para apenas mantenerse en el mismo lugar. Lo que ayer era importante hoy puede ser obsoleto.



Urb. Ñaquito Alto, calle Juan Díaz sector OE9  
022 922 544 / 244 4692



**UNA PEDAGOGÍA PARA EL ALMA**

Para unos el nacimiento es el encuentro con la vida, con ese escenario de acontecimientos donde cada detalle es una experiencia que se guarda en el disco duro del recuerdo y que puede ser positivo o negativo pero jamás insignificante.

Este proceso continuo de experiencias llamadas aprendizaje esta predeterminado por las condiciones neurológicas que cada niño trae. Nacer con un equipo biológico "completo y perfecto" o monocabado es una suerte de lo que llamamos destino y definitivamente nos categoriza dentro de nuestras posibilidades, pero que no determina ni lacera nuestra condición humana.

Quizás somos producto de un mundo desatinado, buscador incansable de "esencias inalcanzables y excluyentes" que provocan desadaptación, frustración y desaliento. El mundo es amorosamente imperfecto, inspirador de búsquedas, alentador de esfuerzos, precursor de conquistas, que nos sin duda el preludio de la felicidad.

Educar a nuestros niños en esta percepción del mundo y de la vida es mostrarles el camino de la realidad, una realidad que hay que aprender viviendo y que no es transmisible a través de palabras.

Insertar no es la mitad de un viaje cuyo objeto es procurar la llegada de aquel a quien creemos que impulsamos; es viajar con él, vislumbrar la vida en compañía de la reflexión, valorando cada paso, descubriendo la importancia de cada facultad y habilidad que poseemos, sintiendo gratitud con la naturaleza y con la vida, percibiendo que aquel compañero cuyo cuerpo no puede alcanzar la agilidad de nuestros pasos, puede enseñarnos a apreciar y a querer a las personas y las cosas con tal profundidad y optimismo que nos es difícil entender.

Nos señalan el valor de la igualdad; mientras todos vivimos estrepitando y luchando con todo y contra todos, para sentirnos más, ellos luchan consigo mismo y sus problemas para apenas sentirse iguales.

Nos dan amor sin fingimientos, sin máscaras, sin acomodos, sin conveniencias, haciéndonos ver el valor de la autenticidad.  
Por: Sonia Izquierdo de Williams

**EL COLEGIO SÉNECA**

El Colegio Séneca es una institución de servicio a la comunidad cuyo propósito es ofrecer oportunidades únicas de formación y desarrollo, basadas en la consideración de que cada ser humano es una identidad irrepetible de alma, cuerpo y mente no susceptible de generalizaciones absolutas.

Educamos en el AMOR que parte de una aceptación personal de sí mismo, alimentada por la satisfacción de asumir las circunstancias de la vida como oportunidades de crecimiento que fomenten la autoestima y preparen al ser humano para ser responsable, seguro y capaz de entender y amar a los demás.

Educamos para el SERVICIO que es la más alta consideración de honor que nos propone la vida y hacia su verdadero valor e importancia impulsamos a nuestros alumnos, para no aunar profesión, título, posesión o responsabilidad que al hombre pueda desahogar o alcanzar que se convierta en preponderante y digna de reconocimiento si quien la ejerció adquiriera no la aprovecha para el beneficio de sus semejantes.

Educamos para la UNIDAD en el concepto universal de que somos parte de un todo y por ende responsables en la medida que nos compete a cada cual, de la conservación o deterioro de nuestro mundo, de su empujamiento o desarrollo, de su estabilidad o ignorancia, de su desastre o su paz.

Educamos en el RESPETO y la PAZ pues somos entidades espirituales cuyo proceso personal exige el máximo respeto a nuestra conciencia, moral, socio-cultural, física, intelectual así como a nuestras convicciones y creencias. Preparamos ambientes armoniosos otorgando a cada momento la importancia de ser lo único verdaderamente posible por tanto la irrepetible oportunidad de fomentar la equidad, el equilibrio y la paz.

Empoderamos el SENTIDO DE PERTENENCIA y la RESPONSABILIDAD como posibilidades mías de obtener una participación real y valiosa de la vida y consideramos en ello como el único actor de su crecimiento emocional y social.



Figura 111. Boletín Impreso

**Acción E1.4.** Implementar medios visuales dentro del colegio con el fin de tener mayor alcance en los mensajes emitidos.

El implementar material visual logrará que la mayoría de públicos tengan acceso a los mensajes expuestos, esto logrará que el proceso de comunicación sea más fluido.





Figura 112. Cartelera Institucional

**Acción E1.5.** Capacitar a los públicos en la utilización correcta de los medios oficiales (Digitales, Escritos).

Para dar un mejor uso a los medios se mostrará cuando es conveniente usar cada uno, así como su correcto uso para mejorar la fluidez del proceso de comunicación.

**Estrategias 2:** Adaptación del contenido de los mensajes según el tipo de receptor y el medio de transmisión.

**Acción E2.1.** Establecer un tipo de lenguaje amigable y entendible (lenguaje jovial) para la comunicación con estudiantes.

El mensaje tiene que ser fácil de entender para el público al cuál se dirige, en este caso la interacción es con los estudiantes por lo que se empleará un lenguaje acorde que facilite la comprensión y aceptación del comunicado.

**Acción E2.2.** Generar contenido de interés que capture la atención de los distintos públicos, en especial de los estudiantes.

El objetivo no solo es difundir sino generar interés en los públicos, en esta acción se creará contenido de relevancia para nuestro público objetivo, los estudiantes. Ejemplo: Precauciones que debes tomar para prevenir la gripe.

**Acción E2.3.** Manejo de contenido jovial en redes sociales para un acercamiento con los estudiantes.

En esta estrategia se adaptará el contenido para lograr llegar a los públicos deseados. Para esto se impulsará el acercamiento a los estudiantes en redes sociales con contenido de interés, conociendo sus intereses y reacciones. Ejemplo: Temas como Vida fitness, últimas tendencias para el colegio, etc.

**Acción E2.4.** Charlas para administrativos y docentes acerca del correcto uso de las redes sociales como medio de comunicación con alumnos y padres.

Las redes sociales tienen que ser manejadas de manera correcta para no distorsionar información ni ocasionar mal uso de ellas. Se capacitará por tanto, a los colaboradores del colegio en el correcto uso generando también nuevas fuentes de información positiva.

**Acción E2.5.** Charlas de integración con administrativos y docentes.

A pesar de que el público objetivo son los alumnos, no se puede descuidar la comunicación con los demás públicos de influencia, por tanto es importante charlas que integren a los colaboradores, además de obtener feedbacks.

**Estrategias 3:** Establecer sistemas integradores de transmisión que difunda la cultura del colegio Séneca.

**Acción E3.1.** Dar a conocer el organigrama de la institución, así como las funciones de cada cargo, a través un medio impreso.

El conocimiento del organigrama es fundamental para generar sentido de pertenencia, a través de él los estudiantes podrán encender a qué se dedica la organización, cómo lo hace y la función que cada uno cumple para aportar al desarrollo.

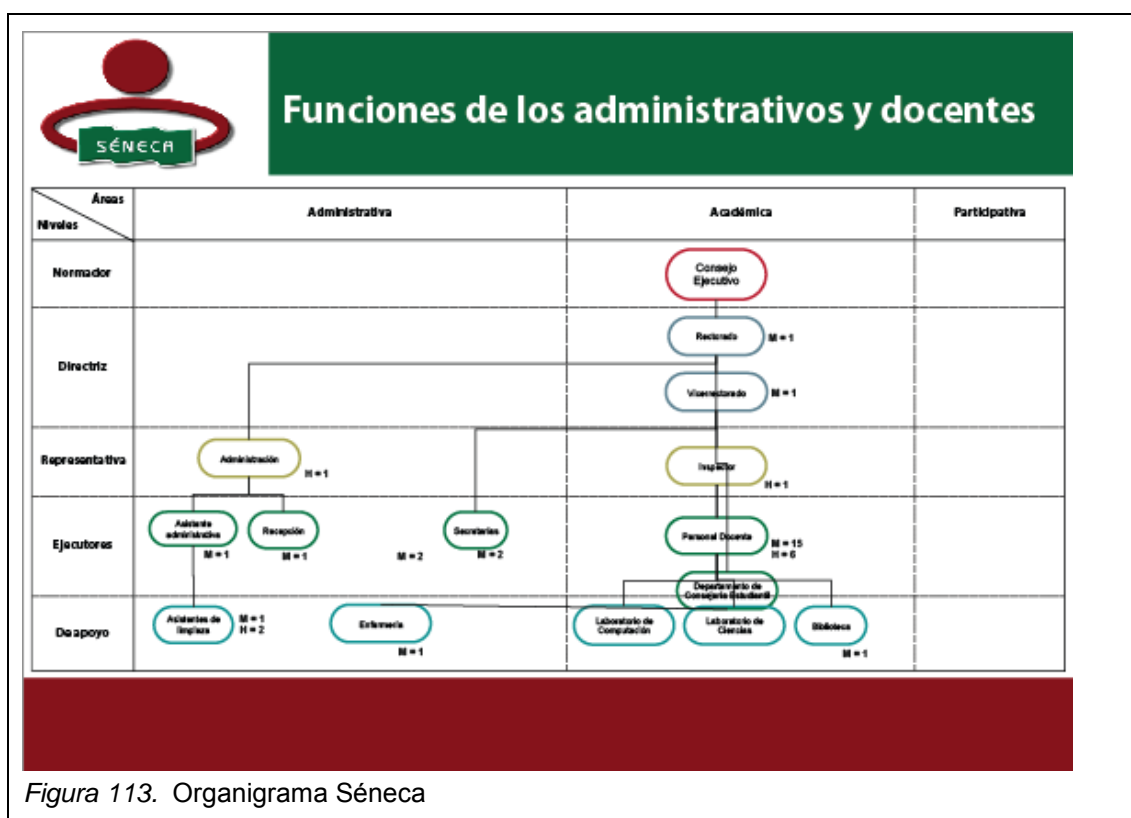


Figura 113. Organigrama Séneca

**Acción E3.2.** Organizar una mañana de integración entre el Séneca y sus miembros (estudiantes, administrativos, docentes), donde se compartan las tradiciones del colegio.

Los medios de comunicación no son la única manera de transmitir la cultura. Otro método muy efectivo y aplicable es el contacto directo y la difusión cara a cara. Aquí se llevará a cabo este tipo de transmisión, y se resaltarán las tradiciones del colegio, que según la investigación realizada anteriormente, son poco conocidas entre los miembros.

**Acción E3.3.** Realizar un concurso de “La mejor idea de difusión de la cultura Séneca”, el grupo ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración.

Con esta acción se busca incluir a los estudiantes en la difusión de la cultura, así no solo se conseguirá participación sino también se auto educaran en el tema viviendo el “formar parte de algo”.

**Acción E3.4.** Realizar un concurso para administrativos y docentes fomentando el buen clima laboral, el ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración.

No hay que dejar de lado la participación de administrativos y docentes, al ser el clima una variable importante tanto en la comunicación interna, la cultura y la identidad; se desarrolló una acción en la que los colaboradores fomenten la buena convivencia laboral. Así se promueve el compromiso de este público también.

**Acción E3.5.** Implementar en los campeonatos internos medios impresos que difundan aspectos clave de la cultura.

La difusión fuerte para que la información penetre en los públicos y alimente su conocimiento. Para reforzar la difusión se tendrá presencia de la Cultura en el campeonato interno.

**Acción E3.6.** Crear alianzas estratégicas con centros de capacitación "Capacitare", para el desarrollo personal del personal y los estudiantes (desarrollo social alineado en la Cultura “Séneca”

Para fomentar la participación tanto de estudiantes como de padres en las actividades del colegio, se pondrá a un grupo a cargo de mediar la comunicación entre los alumnos, sus padres y el colegio.

**Estrategias 4:** Difundir la filosofía corporativa del colegio a sus públicos objetivos

**Acción E4.1.** Crear un comité de padres y alumnos para que se encarguen de la retroalimentación al colegio

La participación de estos públicos es fundamental para generar compromiso en los estudiantes, por tanto se busca un acercamiento así como apoyo de su parte.

**Acción E4.2.** Difundir las acciones inclusivas, legales, sociales y del cuidado del medio ambiente que el Séneca realice por medio de Boletines, con el fin de generar sentido de pertenencia.

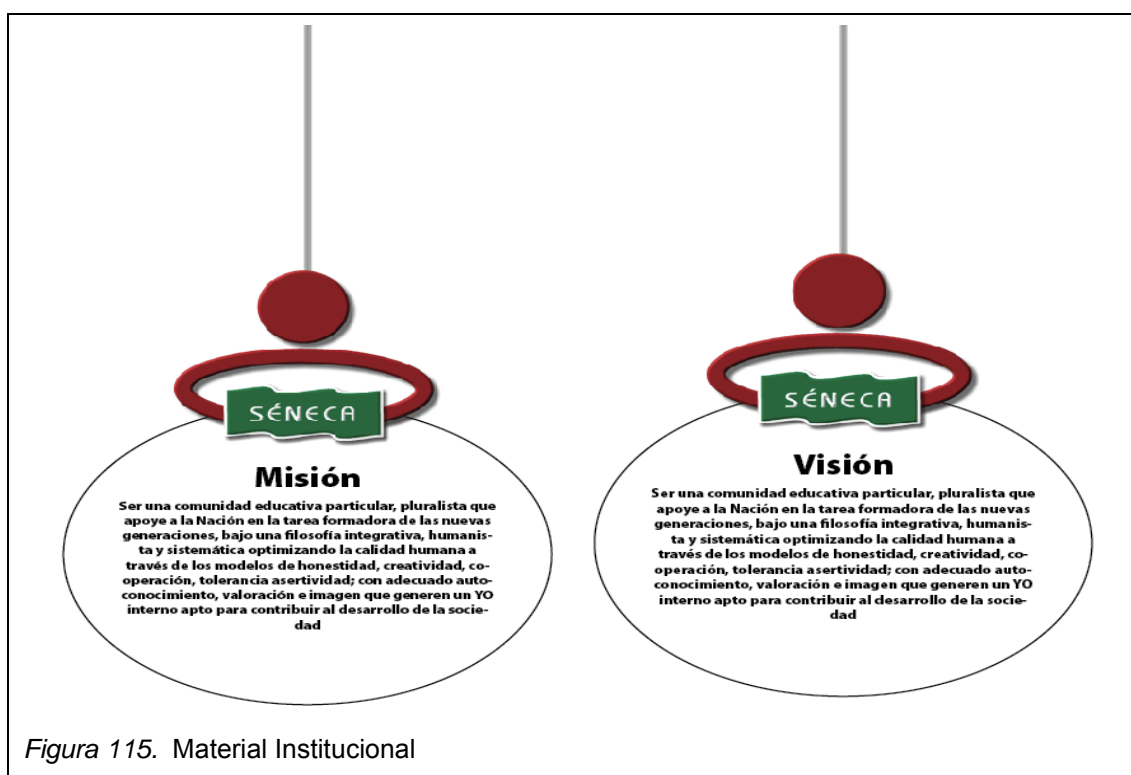
El Séneca ayuda al cuidado del medio ambiente y forma parte de actividades inclusivas como aporte a la comunidad. Es bueno que los integrantes de la institución conozcan esto para promover el sentido de pertenencia en ellos.



Figura 114. Boletín Difusivo

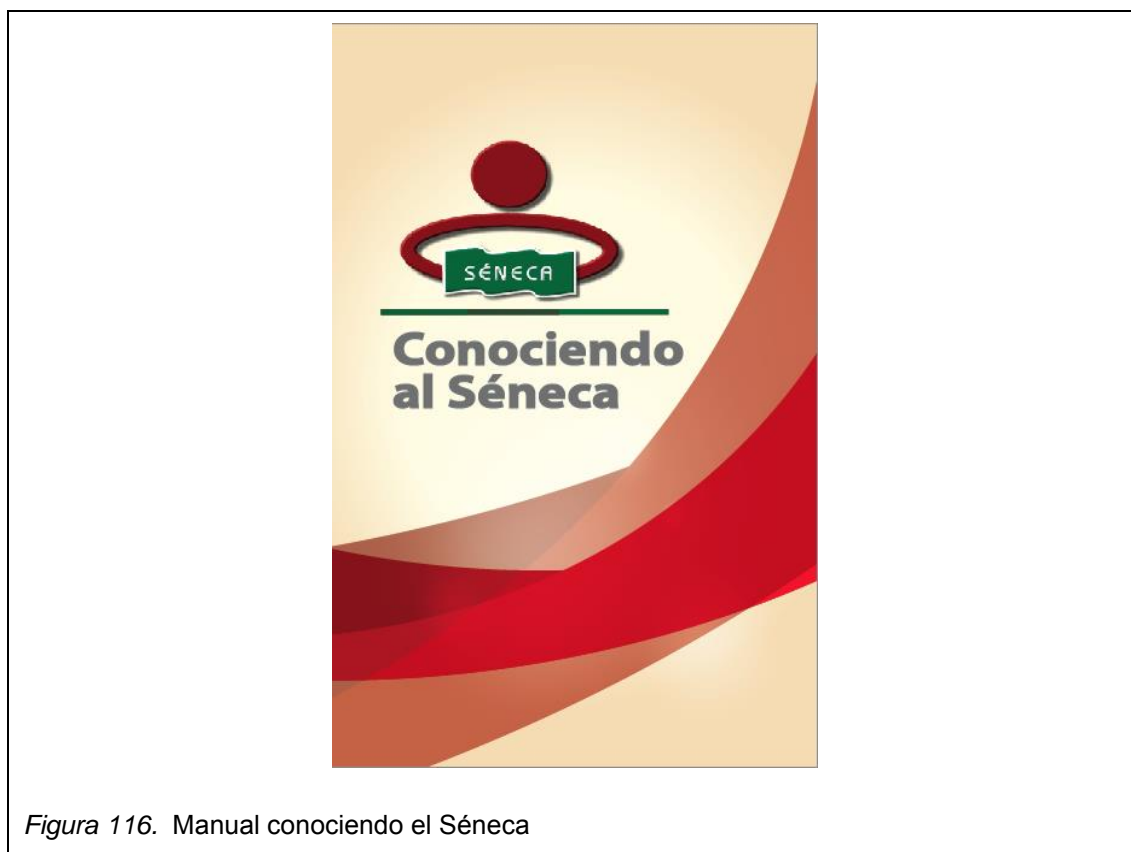
**Acción E4.3.** Diseñar una agenda corporativa y material POP didáctico para difundir la filosofía del Séneca y sus componentes.

Se busca transmitir la filosofía del colegio de una manera creativa y amigable para generar interés y captar la atención de los públicos objetivos. Esto se logrará con herramientas de apoyo como es el material POP y la agenda que es un instrumento cercano y de uso diario entre los estudiantes.



**Acción E3.4.** Implementar un folleto de bienvenida que contenga información de lo que es el Séneca, su imagen conceptual y visual.

Esta acción tiene como fin dar a conocer de manera simple y didáctica la cultura, identidad e imagen del Séneca a los nuevos miembros del colegio.



**Acción E4.4.** Crear una pared donde se plasme la misión, visión y valores del "Séneca"

Con esto se logrará mayor alcance y se familiarizará a todos los públicos a los que la pared atraiga. Para esto es importante un diseño llamativo y jovial, acompañado de mensajes claros y consisos.

### **6.2.7. Responsables**

Los responsables de que las acciones se lleven a cabo de la manera más óptima serán:

- Fundadora: Lic. Sonia Izquierdo
- Rectora: Lic. Paola Jaramillo
- Vicerrectora: Lic. Jisella Jaramillo
- DECE: José Granda
- Comunicadora Responsable del Proyecto: Verónica Proaño

Para agilizar el desarrollo de las actividades se va a realizar un comité integrado por la encargada del proyecto, los dirigentes y departamento de bienestar estudiantil, que son los encargados de autorizar y aprobar las acciones a realizar.



Tabla 9: Matriz Acciones

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLES
<b>OBJETIVO #: 1. Mejorar la Comunicación interna del "Séneca" en un 80%</b>		
Reestructura de los procesos de comunicación interna del colegio de acuerdo al público receptor.	Implementar un departamento de Comunicación en el Séneca	Comité Directivo
	Construir estrategias de CRM como herramienta de comunicación para mejorar las relaciones internas	Departamento de Comunicación
	Desarrollar piezas comunicacionales (gráfica) integradoras y llamativas según las características de cada público existente	Departamento de Comunicación y Diseño
	Implementar medios visuales dentro del colegio con el fin de tener mayor alcance en los mensajes emitidos	Departamento de Comunicación
	Capacitar a los públicos en la utilización correcta de los medios oficiales (Digitales, Escritos)	Departamento de Informática
Adaptación del contenido de los mensajes según el tipo de receptor y el medio de transmisión	Establecer un tipo de lenguaje amigable y entendible (lenguaje jovial) para la comunicación con estudiantes	Departamento de Comunicación
	Generar contenido de interés que capture la atención de los distintos públicos, en especial de los estudiantes	Departamento de Comunicación
	Manejo de contenido jovial en redes sociales para un acercamiento con los estudiantes	Departamento de Comunicación
	Charlas para administrativos y docentes acerca del correcto uso de las redes sociales como medio de comunicación con alumnos y padres	Departamento de Comunicación e informática
	Charlas de integración con administrativos y docentes	Directiva
<b>OBJETIVO #: 2. Fortalecer la cultura corporativa en los públicos objetivos del colegio, promoviendo un mayor compromiso en los mismos</b>		
Establecer sistemas integradores de transmisión que difunda la cultura del colegio Séneca	Dar a conocer el organigrama de la institución, así como las funciones de cada cargo, a través un medio impreso	Departamento de Comunicación
	Organizar una mañana de integración entre el Séneca y sus miembros (estudiantes, administrativos, docentes), donde se compartan las tradiciones del colegio	Docentes tutores y Directiva
	Realizar un concurso de "La mejor idea de difusión de la cultura Séneca", el grupo ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de	Departamento de Inglés y administrativos
	Realizar un concurso para administrativos y docentes fomentando el buen clima laboral, el ganador será reconocido con un nombramiento en la	Departamento de Comunicación y directiva
	Implementar en los campeonatos internos medios impresos que difundan aspectos clave de la cultura	Docentes de deportes
	Crear alianzas estratégicas con centros de capacitación "Capacitare", para el desarrollo personal del personal y los estudiantes (desarrollo social alineados en la Cultura "Séneca")	Departamento de Comunicación y RRPP
<b>OBJETIVO #: 3. Generar identidad en los públicos objetivos del colegio "Séneca"</b>		
Difundir la filosofía corporativa del colegio a sus públicos objetivo	Crear un comité de padres y alumnos que promuevan el conocimiento de la filosofía "Séneca"	Departamento de Comunicación, Docentes tutores y Comité de padres
	Difundir las acciones inclusivas, legales, sociales y del cuidado del medio ambiente que el Séneca realice por medio de Boletines, con el fin de generar sentido de pertenencia	Departamento de Comunicación y Psicología
	Diseñar una agenda corporativa y material POP didactico para difundir la filosofía del Séneca y sus componentes Material POP	Departamento de Comunicación y Administración
	Implementar un folleto de bienvenida que contenga información de lo que es el Séneca, su imagen conceptual y visual	Departamento de Comunicación
	Crear una pared donde se plasme la misión, visión y valores del "Séneca"	Departamento de Comunicación y Diseño



## 6.2.9. Presupuesto

Tabla 11: Matriz Presupuesto

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
E1.1. Implementar un departamento de Comunicación en el Séneca	Horas de trabajo	160	9	\$ 1.440,00	Asume costo empresa
E1.2. Construir estrategias de CRM como herramienta de comunicación para mejorar las relaciones internas	Plataforma de CRM	1	1000	\$ 1.000,00	Asume costo empresa
E1.3. Desarrollar piezas comunicacionales (gráfica) integradoras y llamativas según las características de cada público existente	Piezas Gráficas	10	50	\$ 500,00	Asume costo empresa
E1.4. Implementar medios visuales dentro del colegio con el fin de tener mayor alcance en los mensajes emitidos	Material Visual Impreso	2	400	\$ 800,00	Asume costo empresa
E1.5. Capacitar a los públicos en la utilización correcta de los medios oficiales	Asesoría / Material de apoyo	120	5	\$ 600,00	Asume costo empresa
E2.1. Establecer un tipo de lenguaje amigable y entendible (lenguaje jovial) para la comunicación con estudiantes	Horas de trabajo / Asesoría / Material de apoyo	40	10	\$ 400,00	Asume costo empresa
E2.2. Generar contenido de interés que capture la atención de los distintos públicos, en especial de los estudiantes	Horas de trabajo / Asesoría / Material gráfico	200	5	\$ 1.000,00	Asume costo empresa
E2.3. Manejo de contenido jovial en redes sociales para un acercamiento con los estudiantes	Horas de trabajo / Asesoría / Material gráfico	120	5	\$ 600,00	Asume costo empresa
E2.4. Charlas para administrativos y docentes acerca del correcto uso de las redes sociales como medio de comunicación con alumnos y padres	Horas de trabajo / Horas de Capacitación / Asesoría / Material de apoyo	6	120	\$ 720,00	Asume costo empresa
E2.5. Charlas de integración con administrativos y docentes	Horas de trabajo / Horas de Capacitación / Asesoría / Material de apoyo	6	120	\$ 720,00	Asume costo empresa
E3.1. Dar a conocer el organigrama de la institución, así como las funciones de cada cargo, a través un medio impreso	Horas de trabajo / Material Impreso / Asesoría	1	500	\$ 500,00	Asume costo empresa
E3.2. Organizar una mañana de integración entre el Séneca y sus miembros (estudiantes, administrativos, docentes), donde se compartan las tradiciones del colegio	Evento / Horas de trabajo / Asesoría	1	550	\$ 550,00	Asume costo empresa
E3.3. Realizar un concurso de "La mejor idea de difusión de la cultura Séneca", el grupo ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración	Horas de trabajo / Material Impreso / Asesoría	1	200	\$ 200,00	Asume costo empresa
E3.4. Realizar un concurso para administrativos y docentes fomentando el buen clima laboral, el ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración	Horas de trabajo / Material Impreso / Asesoría	1	200	\$ 200,00	Asume costo empresa
E3.5. Implementar en los campeonatos internos medios impresos que difundan aspectos clave de la cultura	Material Apoyo / Asesoría	3	50	\$ 150,00	Asume costo empresa
E3.6. Crear alianzas estratégicas con centros de capacitación "Capacitare", para el desarrollo personal del personal y los estudiantes (desarrollo social alineados en la Cultura	Horas de Relaciones Públicas	40	10	\$ 400,00	Asume costo empresa
E4.1. Crear un comité de padres y alumnos que promuevan el conocimiento de la filosofía "Séneca"	Horas de trabajo / Material Apoyo	20	8	\$ 160,00	Asume costo empresa
E4.2. Difundir las acciones inclusivas, legales, sociales y del cuidado del medio ambiente que el Séneca realice por medio de Boletines, con el fin de generar sentido de pertenencia	Horas de trabajo / Material Impreso	8	15	\$ 120,00	Asume costo empresa
E4.3. Diseñar una agenda corporativa y material POP didáctico para difundir la filosofía del Séneca y sus componentes	Material Impreso / Asesoría	200	5	\$ 1.000,00	Asume costo empresa
E4.4. Implementar un folleto de bienvenida que contenga información de lo que es el Séneca, su imagen conceptual y visual	Material Impreso / Asesoría	200	1,5	\$ 300,00	Asume costo empresa
E4.5. Crear una pared donde se plasme la misión, visión y valores del "Séneca"	Horas de Diseño	1	500	\$ 500,00	Asume costo empresa
<b>SUBTOTAL</b>					11.860,00
<b>5% DE IMPREVISTOS</b>					593,00
<b>PRESUPUESTO TOTAL (USD)</b>					12.453,00

### **6.2.10. Seguimiento**

Para cumplir con los objetivos del Plan de manera exitosa, es necesario un seguimiento constante e intenso. El colegio tiene mucha apertura con lo que respecta al proyecto por tanto se realizará un comité en conjunto con la directiva, el encargado del DECE y la comunicadora encargada del proyecto para delegar responsables a cargo del seguimiento de cada actividad, en el cuál todos estén implicados.

Dentro del proceso de seguimiento están reuniones mensuales, reportes y actas de tareas cumplidas con las novedades que se presenten en la implementación de las acciones.

### **6.2.11. Evaluación**

Se realizó un cronograma en un diagrama de Gantt para fijar los tiempos de ejecución, una vez que cada acción culmine, se realizará la evaluación en el periodo de un mes dependiendo de la fecha de finalización de la acción.

Tabla 12: Matriz Evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INDICADOR	INSTRUMENTO
Mejorar la Comunicación interna del "Séneca" en un 80%	INFORMATIVO	Alto	E1.1. Implementar un departamento de Comunicación en el Séneca	Cantidad proyectos exitosos que logre el departamento	Proyectos Cumplidos
			E1.2. Construir estrategias de CRM como herramienta de comunicación para mejorar las relaciones internas	Número de personas que ingresaron y llenaron los datos en la plataforma de CRM	Plataforma CRM
			E1.3. Desarrollar piezas comunicacionales (gráfica) integradoras y llamativas según las características de cada público existente	Número de piezas colocadas o entregadas por cada público	Piezas comunicacionales impresas
			E1.4. Implementar medios visuales dentro del colegio con el fin de tener mayor alcance en los mensajes emitidos	Cantidad de medios visuales implementados / Número de personas a Quienes se informan a través de los medios	Medios visuales (Roll ups, big boys, banners) / Encuestas a alumnos
			E1.5. Capacitar a los públicos en la utilización correcta de los medios oficiales	Calificación alta en evaluación uso de medios	Evaluación de uso de medios
	INFORMATIVO	Alto	E2.1. Establecer un tipo de lenguaje amigable y entendible (lenguaje jovial) para la comunicación con estudiantes	Cantidad de personas que comprenden los mensajes emitidos	Encuestas a alumnos
			E2.2. Generar contenido de interés que capture la atención de los distintos públicos, en especial de los estudiantes	Cantidad de respuestas obtenidas	Redes sociales / Correo electrónico / Entrevistas con docentes
			E2.3. Manejo de contenido jovial en redes sociales para un acercamiento con los estudiantes	Cantidad de respuestas obtenidas en redes sociales	Redes sociales
			E2.4. Charlas para administrativos y docentes acerca del correcto uso de las redes sociales como medio de comunicación con alumnos y padres	Calificación alta en evaluación uso de redes sociales y manejo de comunicación con alumnos y padres	Evaluación de uso de redes sociales y manejo de comunicación con alumnos y padres
			E2.5. Charlas de integración con administrativos y docentes	Cantidad de administrativos y docentes motivados	Entrevista con el capacitador
Fortalecer la cultura corporativa en los públicos objetivos del colegio, promoviendo un mayor compromiso en los mismos	ACTITUDINAL	Alto	E3.1. Dar a conocer el organigrama de la institución, así como las funciones de cada cargo, a través un medio impreso	Cantidad de personas que conozcan el organigrama y su función	Encuestas a públicos internos
			E3.2. Organizar una mañana de integración entre el Séneca y sus miembros (estudiantes, administrativos, docentes), donde se compartan las tradiciones del colegio	Número de asistentes	Evento mañana deportiva
			E3.3. Realizar un concurso de "La mejor idea de difusión de la cultura Séneca", el grupo ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración	Número de participantes inscritos	Presentación formal de "La mejor idea de difusión de la cultura Séneca"
			E3.4. Realizar un concurso para administrativos y docentes fomentando el buen clima laboral, el ganador será reconocido con un nombramiento en la mañana de integración	Número de participantes inscritos	Características de la persona que promueve el buen clima laboral
			E3.5. Implementar en los campeonatos internos medios impresos que difundan aspectos clave de la cultura	Cantidad de piezas impresas colocadas	Material impreso
			E3.6. Crear alianzas estratégicas con centros de capacitación "Capacitare", para el desarrollo personal del personal y los estudiantes (desarrollo social alineados en la Cultura "Séneca")	Calificaciones altas en la evaluación de "Desarrollo estudiantil y docente"	Evaluación de "Desarrollo estudiantil y docente"
Generar identidad en los públicos objetivos del colegio "Séneca"	MOTIVACIONAL	Alto	E4.1. Crear un comité de padres y alumnos que promuevan el conocimiento de la filosofía "Séneca"	Cantidad de personas motivadas a conocer la filosofía	Encuestas a públicos internos
			E4.2. Difundir las acciones inclusivas, legales, sociales y del cuidado del medio ambiente que el Séneca realice por medio de Boletines, con el fin de generar sentido de pertenencia	Cantidad de personas que conozcan la labor del colegio	Entrevistas a públicos objetivos
			E4.3. Diseñar una agenda corporativa y material POP didáctico para difundir la filosofía del Séneca y sus componentes	Cantidad de agendas entregadas	Agendas
			E4.4. Implementar un folleto de bienvenida que contenga información de lo que es el Séneca, su imagen conceptual y visual	Cantidad de folletos entregados	Folletos
			E4.5. Crear una pared donde se plasme la misión, visión y valores del "Séneca"	Cantidad de visitas a la pared	Entrevistas a públicos

## 7. CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. Conclusiones

La investigación no fue sencilla de llevar a cabo, las herramientas fueron complicadas de aplicar en ciertos públicos. En un inicio se tenía previsto realizar encuestas vía mail a los padres de familia, y a los alumnos de manera presencial; con esto se probaría el uso del canal oficial y más usado de la institución, el correo electrónico. Más luego de una primera entrevista con los directivos y administrativos, se aseguró que los padres de familia no iban a contestar. Luego de una prueba piloto se comprobó el hecho y se decidió cambiar la herramienta de investigación es este público por una entrevista por juicio y para analizar el uso del correo electrónico se dividió a los estudiantes en dos grupos, el primero fue encuestado presencialmente y el segundo vía correo. Para los estudiantes que tenían que realizar las encuestas vía correo se ofreció un punto adicional en los parciales como motivación, aun así no se consiguieron grandes resultados. Esto demostró que la herramienta no está funcionando positivamente. Además de generar un input importante, la investigación tenía que ser implementada de manera estratégica debido a que la funcionalidad de los medios no es buena y si esto se manejaba mal podía causar reacciones negativas.

Hay una tendencia en los distintos públicos de buscar reconocimientos por cada actividad adicional que realizan, caso contrario causa malestar, haciendo que las personas se sientan forzadas. Esto puede deberse a una falta de reconocimiento dentro de la institución.

A pesar de esto los integrantes manifestaban estar comprometidos y sentirse parte de colegio, más el análisis demostró que esto no es real ya que no existe iniciativa. Por esta razón es importante que cuando se ejecute el plan se integre a todos haciendo que se sientan tomados en cuenta por la institución y así comenzar a generar sentido de pertenencia.

En las entrevistas se obtuvo un dato importante, este a pesar de no ser manifestado de manera directa, se presentó de manera implícita en cada entrevista: el colegio no ha implementado mejoras debido a la falta de presupuesto. Esto ha sido perjudicial ya que los avances han quedado anclados.

Se debe encontrar un método que ayude al colegio Séneca a realizar el plan.

## **7.2. Recomendaciones**

A través del contacto cercano con el Colegio Bilingüe “Séneca” se observa que, a pesar que son pocos y se encuentran cerca uno del otro, existe desconocimiento de lo que cada persona piensa y conoce acerca de la institución. La parte directiva y el departamento de Bienestar Estudiantil deben involucrarse más en la relación estudiantes – colegio, así como la relación de cada público con la institución. Esto ayudará a prevenir problemas de identidad y adelantarse a una crisis originada por cambios institucionales, el conocimiento de la cultura permite tener un referente de cómo reaccionará la empresa ante un cambio.

Es recomendable que dentro del presupuesto se destine una parte a este tipo de investigaciones, ya que al ser una institución educativa requiere de mucha precaución y atención hacia sus públicos, las actividades que se realizan actualmente y el desarrollo constante como institución.

La ejecución de este plan, marcará un hecho trascendental en la historia de motivación, identidad y sentido de pertenencia que se ha suscitado en el colegio Séneca. Para obtener resultados óptimos el plan debe ejecutarse por completo. De aplicarse el plan es necesario un adecuado seguimiento para el éxito de los objetivos. El seguimiento y monitoreo debería tenerse presente en todas las actividades que se realice el colegio.

## REFERENCIAS

- Alarcón, J. (s.f.). Reingeniería de procesos empresariales. Recuperado el 29 de diciembre de 2014 de <https://books.google.com.ec/books?id=TeveTol-e5MC&pg=PA94&lpg=PA94&dq=definici%C3%B3n+de+situaci%C3%B3n+actual+empresarial&source=bl&ots=jRzuAd3HPM&sig=JVxWrDOqmylh7IKwnsVBD864hxg&hl=en&sa=X&ei=IUaKVMK5CebIsQSU6YGoDw&ved=0CBwQ6AEwA#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20situaci%C3%B3n%20actual%20empresarial&f=false>
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica. Madrid, España: Netbiblo S.L. Recuperado 12 de noviembre de 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=horacio+andrade&hl=en&sa=X&ei=IZimVJKwJsObgwTI5oDoBg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=horacio%20andrade&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=horacio+andrade&hl=en&sa=X&ei=IZimVJKwJsObgwTI5oDoBg&redir_esc=y#v=onepage&q=horacio%20andrade&f=false)
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J., Martín, T., Menchaca, M., Núñez, F., Sánchez, M., Soria, L. & Vicario, D. (2008). Guía para gestión de comunicación. Madrid, España: FEAPS. Recuperado el 10 de noviembre del 2014 de [http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion\\_interna.pdf](http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf)
- Barbero, JM. (2003). La educación desde la comunicación. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=p7Kk-Of4cPcC&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion&hl=en&sa=X&ei=qCaeVMrsF4arggT\\_1IK4Bg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=la%20comunicacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=p7Kk-Of4cPcC&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion&hl=en&sa=X&ei=qCaeVMrsF4arggT_1IK4Bg&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20comunicacion&f=false)
- Berceruelo, B. (2011). Comunicación Interna en la empresa. Claves y Desafíos. Recuperado el 7 de junio del 2015 de <http://www.estudiodecomunicacion.com/extranet/wp-content/uploads/2013/07/Libro%20CI.pdf>



- Blanco, M. (2014). La Comunicación: una herramienta de Gestión Estratégica para la competitividad en las Organizaciones. La Serena, Chile: Universidad Andrés Bello. Recuperado en 10 de noviembre de 2014 de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1389/comunicacion.htm>
- Briones, G. (1991). Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales. 3.a Ed. México - Triallas
- Burgos, E., Cerezo, J., Cortés, M., De la Cruz, X., Garolera, E., Gil, J., Godoy, R., Martínez-Priego, C., Monge, S., Pérez, J., Pino, I., Polo, J., Revuelta, J., Sanagustín, E., Sánchez, J. & Tejedor, R. (2009). Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing. España: Gestión 2000
- Burns, N. (2014). Investigación de Tipos de Estudios. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de: <http://www.tiposde.com/ciencia/estudio/tipos-de-estudio.html>
- Calderón, G. (2011). El Entorno del Marketing: Macroentorno. Recuperado el 1 de febrero de 2014 de <http://gloriacalderon.wordpress.com/2011/10/21/el-entorno-del-marketing-macroentorno>
- Capriotti P. (1998). La Comunicación Interna. Tarragona – España.
- Capriotti P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile, Chile.
- Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa: Una estrategia a largo plazo. Tarragona, España: Universidad Rovira i Virgili. Recuperado el 20 de diciembre de 2014 de [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf)
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile, Chile.
- Castro, B. (2007). El auge de la comunicación corporativa. Sevilla, España: Creative Commons. Recuperado el 20 de diciembre de 2014 de <https://robertoigarza.files.wordpress.com/2008/11/lib-el-auge-de-la-comcorporativa-castro-2007.pdf>
- Cinto, N. (2011). La comunicación es vida. Barcelona, España: Editorial UOC. Recuperado el 20 de diciembre de 2014 de

<http://books.google.es/books?id=K56Jl3ZkJzkC&pg=PA30&dq=harold+lasswell+definicion+de+comunicaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ei=breDVIWIMJHasATfvoG4Cg&ved=0CEIQ6AEwBg#v=onepage&q&f=false>

Código de la niñez y la Adolescencia. (2013).

Colegio Séneca. (2015). Quito – Ecuador. Recuperado el 5 de enero del 2015 de <http://www.seneca.edu.ec/>

Colle, R. (2002). Teoría Cognitiva Sistémica de la Comunicación. Santiago de Chile, Chile: Universidad Diego Portales. Recuperado el 12 de noviembre de 2014 de <http://www.razonypalabra.org.mx/libros/libros/TCSCres.pdf>

Comunicación Estratégica Blog©. (2007-2010). Diseño de Comunicación Estratégica. Recuperado el 24 de noviembre de 2014 de <http://www.comunicacionestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html>

Costa, J. (1999). La comunicación en acción. Barcelona, España: Ediciones Paídos Ibérica, S.A. Recuperado el 10 de enero 2015 de [http://books.google.com.ec/books?id=1gKibZTMHfAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=1gKibZTMHfAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Costa, J. (2014). EL DIRCOM hoy. Dirección y Gestión de la comunicación en la nueva economía. Barcelona, España: Costa Punto Com. Recuperado el 20 de diciembre del 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=zQpPBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=EL+DIRCOM+hoy.+Direcci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+de+la+comunicaci%C3%B3n+en+la+nueva+econom%C3%ADa&hl=en&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=EL%20DIRCOM%20hoy.%20Direcci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20en%20la%20nueva%20econom%C3%ADa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=zQpPBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=EL+DIRCOM+hoy.+Direcci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+de+la+comunicaci%C3%B3n+en+la+nueva+econom%C3%ADa&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=EL%20DIRCOM%20hoy.%20Direcci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20en%20la%20nueva%20econom%C3%ADa&f=false)

Croxxatto, H (2005). Creando valor en su relación con los clientes. Buenos Aires, Argentina: Editorial Dunken. Recuperado el 12 de noviembre 2014

de <https://books.google.com.ec/books?id=2Ce8Ud3qrw8C&pg=PA38&d>

q=Tipos+de+Crm&hl=en&sa=X&ved=0CCQQ6AEwAGoVChMkLn1iNq  
ayAIVRpYeCh01XgtF#v=onepage&q=Tipos%20de%20Crm&f=false

Davis K. & Newstrom, J. (2004). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. McGraw Hill; 11th Edition edition.

David, F. (2003). *Conceptos de la Administración Estratégica*. México.

De Santos, D. (1996). *Gestión y motivación del personal*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 15 de diciembre 2014 de <https://books.google.es/books?id=ZN19GCrrhgYC&printsec=frontcover&dq=clima+laboral+d%C3%ADaz+de+santos&hl=es&sa=X&ved=0CDIQ6AEwA2oVChMlxo-xmtmsyAIVRleQCh1WyAa-#v=onepage&q&f=false>

Diez, S. (2006). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. Madrid, España: Editorial Ideaspropias. Recuperado 13 de febrero de 2014 de <http://books.google.es/books?id=IW6-sADnRZMC&pg=PA7&dq=definici%C3%B3n+comunicacion&hl=es&sa=X&ei=zf6GVL-vl8OfggSvsYTQAg&ved=0CCwQ6AEwAg#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20comunicacion&f=false>

Enrique, A., Madroñero, M. Morales, F. & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Recuperado el 20 de enero de 2015 de [https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&pg=PA56&dq=herramientasz+de+la+comunicaci%C3%B3n+informal&hl=es&sa=X&ei=Gi6jVNnoG8mpNoysgvgO&redir\\_esc=y#v=onepage&q=herramientas%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20informal&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=i-dn81dxK0sC&pg=PA56&dq=herramientasz+de+la+comunicaci%C3%B3n+informal&hl=es&sa=X&ei=Gi6jVNnoG8mpNoysgvgO&redir_esc=y#v=onepage&q=herramientas%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20informal&f=false)

Equipo Vértice. (2008). *Comunicación interna*. Barcelona, España: Editorial Vértice. Recuperado el 20 de enero de 2015 de <https://books.google.es/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA4&dq=tipos+de+comunicacion+interna&hl=es&sa=X&ei=1ceiVNq0JJCDNvTggOAM&ved=0CEcQ6AEwBA#v=onepage&q=tipos%20de%20comunicacion%20interna&f=false>

Fernández C., Salamanca B. y López F. (2001). *Aplicación del Muestreo Sistemático en el Diseño de Encuestas*. Sevilla, España. Recuperado el

- 12 de febrero 2015 de  
file:///C:/Users/Veronica%20Proano/Downloads/896-899-1-PB.pdf
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- García, G. (2012). *Investigación Comercial*. Madrid, España. Recuperado el 20 de enero 2015 de <https://books.google.com.ec/books?hl=en&lr=&id=YZ7ESgRZQxgC&oi=fnd&pg=PA9&dq=tecnicas+de+investigacion+cort%C3%A9s+2012&ots=Z3YV6hqJK3&sig=si0d2guP2SbTYrMzfSsJOO-G4cY#v=onepage&q&f=false>
- Garrido, F. (2010). *Comunicación Estratégica: Las claves de la comunicación empresarial del siglo XXI*. Madrid, España.
- Garrido, F. (2008). *Comunicación de la estrategia, la efectividad está en la dirección*. Santiago de Chile, Chile: Ediciones Deusto. Recuperado el 20 de enero de 2015 de [http://franciscojavierrgarrido.com/descargas/E\\_Management.pdf](http://franciscojavierrgarrido.com/descargas/E_Management.pdf)
- Gerencia Actual. (2007). Recuperado el 1 de febrero de 2015 de <http://gerenciaactual.blogspot.com/2007/07/la-cultura-corporativa.html>
- González, C. (2003). *Para una buena comunicación, lo mejor es empezar por dentro. La Comunicación Interna en el Centro Cultural y Museo Jorge Pasquini López*. Recuperado el 10 de marzo de 2014 de <http://www.centro-de-semiotica.com.ar/ComunicInterna.html>
- González, C. (2008). *Nuevas estrategias de televisión. El desafío digital. Identidad, marca y continuidad televisiva*. Madrid, España. Recuperado el 20 de diciembre 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=JRIXh6MRTgYC&pg=PA6&lpg=PA6&dq=identidad+cristina+gonzalez+o%C3%B1ate+2008&source=bl&ots=iKQMQCWCGi&sig=kTGp\\_aNRmDnmQI\\_kxmxW-iOI-fY&hl=en&sa=X&ved=0CDoQ6AEwBGoVChMI\\_P3k8P-syAIVhwqQCh1SdgS9#v=onepage&q=identidad%20cristina%20gonzalez%20o%C3%B1ate%202008&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=JRIXh6MRTgYC&pg=PA6&lpg=PA6&dq=identidad+cristina+gonzalez+o%C3%B1ate+2008&source=bl&ots=iKQMQCWCGi&sig=kTGp_aNRmDnmQI_kxmxW-iOI-fY&hl=en&sa=X&ved=0CDoQ6AEwBGoVChMI_P3k8P-syAIVhwqQCh1SdgS9#v=onepage&q=identidad%20cristina%20gonzalez%20o%C3%B1ate%202008&f=false)

- Gurmandi, A. (2015). Teoría del Rumor. Recuperado el 12 de febrero de 2015 de: [http://www.academia.edu/2921706/Teor%C3%ADa\\_del\\_Rumor\\_Documento\\_de\\_C%C3%A1tedra](http://www.academia.edu/2921706/Teor%C3%ADa_del_Rumor_Documento_de_C%C3%A1tedra)
- Hernández, C. (2007). Análisis Administrativo. San José, Costa Rica.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, C. (2005). Gestión de la relación con los clientes CRM. Quito, Ecuador. Recuperado el 1 Agosto 2015 de <http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/crm-1/>
- Hurtado J. (1998). Metodología de la investigación Holística. Recuperado el 12 de febrero de 2015: <https://proyectoupt.files.wordpress.com/2015/03/metodologia-de-investigacion-holistica-jacqueline-hurtado-de-barrera-666p.pdf>
- Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadísticas y Censos - (INEC). (2014). Recuperado el 12 de febrero de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing. México DF, México: Editorial Pearson. Recuperado el 10 de enero 2015 de <https://bibliotecat2.files.wordpress.com/2014/10/direccion-de-marketing-14edi-kotler.pdf>
- Kotler, P., Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Editorial Pearson. Recuperado el 10 de enero 2015 de <http://www.slideshare.net/MercadoNegroAD/fundamentos-de-marketing-by-kotler-armstrong>
- Llaneza, F. (2007). Ergonomía y Psicología Aplicada. Manual para la Formación del Especialista. Valladolid, España: Editorial LEX Nova. Recuperado el 15 de diciembre 2014 de [https://books.google.es/books?id=o6kLlwAFTvAC&pg=PA466&dq=clima+laboral+Llaneza&hl=es&sa=X&ved=0CCYQ6AEwAWoVChMI\\_YvIk9ysyAIVBUyQCh1Y9wq9#v=onepage&q=clima%20laboral%20Llaneza&=false](https://books.google.es/books?id=o6kLlwAFTvAC&pg=PA466&dq=clima+laboral+Llaneza&hl=es&sa=X&ved=0CCYQ6AEwAWoVChMI_YvIk9ysyAIVBUyQCh1Y9wq9#v=onepage&q=clima%20laboral%20Llaneza&=false)

- Lehman, C. (2004). El Sentido de Pertenencia como catalizador de una educación de calidad. Santiago de Chile.
- Lessem, R. (1992). Gestión de la Cultura Corporativa. Madrid España, Díaz de Santos.
- Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados. (4ta. Ed.). México: Pearson Educación.
- Mantilla, K. (2008). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. Barcelona, España: Editorial UOC. Recuperado el 8 de noviembre 2014 de <https://books.google.com.ec/books?id=AJ0jL3FcYioC&pg=PA58&dq=diagn%C3%B3stico+comunicacional&hl=es-419&sa=X&ei=nrGHVny5FMvVyATfj4GwDw&ved=0CDMQ6AEwBQ#v=onepage&q=diagn%C3%B3stico%20comunicacional&f=false>
- Martín, J. (2003). La educación desde la comunicación. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Recuperado el 8 de noviembre 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=p7Kk-Of4cPcC&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion&hl=en&sa=X&ei=qCaeVMrsF4arggT\\_1IK4Bg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=la%20comunicacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=p7Kk-Of4cPcC&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion&hl=en&sa=X&ei=qCaeVMrsF4arggT_1IK4Bg&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20comunicacion&f=false)
- Martínez, E., Raya, P. (2014). Comunicación e Interactividad. Madrid, España: Editorial ACCI. Recuperado el 16 de diciembre 2014 de <https://books.google.es/books?id=5xynCQAAQBAJ&pg=PA158&dq=identidad+capriotti+1992&hl=es&sa=X&ved=0CDQQ6AEwBGoVChMI2ZDKqPWsyAIVwoqQCh1X3QDD#v=onepage&q=identidad%20capriotti%201992&f=false>
- Mejía, C. (2004). Documentos de Planning Publicación Periódica Coleccionable, Los Valores Corporativos. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>
- Ministerio de Educación. (2014). Cobros autorizados a instituciones particulares y fiscomisionales. Recuperado el 12 de febrero de 2014

de:<http://educacion.gob.ec/cobros-autorizados-a-instituciones-particulares-y-fiscomisionales/>

- Mínguez, A. (2008). El rumor como herramienta de comunicación informal. Recuperado el 11 noviembre 2014 de: [http://www.degerencia.com/articulo/el\\_rumor\\_como\\_herramienta\\_de\\_comunicacion\\_informal](http://www.degerencia.com/articulo/el_rumor_como_herramienta_de_comunicacion_informal)
- Morales, F. (2006). La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. Recuperado el 1 de febrero de 2014 de <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>.
- Morales, F. (2008). La planificación de la comunicación empresarial. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona Servei de Publicacions.
- Morín, E. (2008). On Complexity. Recuperado el 3 de enero de 2015 de [http://www.academia.edu/213724/Edgar\\_Morins\\_Path\\_of\\_Complexity](http://www.academia.edu/213724/Edgar_Morins_Path_of_Complexity)
- Monterssori, M. (1971). La mente absorbente del niño. Recuperado el 5 de enero 2015 de <http://movimientosrenovacionpedagogica.wikispaces.com/Mar%C3%ADa+Montessori.+Pensamiento+pedag%C3%B3gico+y+experiencias+educativas>
- Montessori, M. (1907). Método de Montessori. Recuperado el 5 de enero 2015 de <http://movimientosrenovacionpedagogica.wikispaces.com/Mar%C3%ADa+Montessori.+Pensamiento+pedag%C3%B3gico+y+experiencias+educativas>
- Niqui, C. (2011). La Comunicación es vida. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 de [https://books.google.com.ec/books?hl=en&lr=&id=K56JI3ZkJzkC&oi=fnd&pg=PA13&dq=texto+escrito+por+espinosa+\(2011\)+definicion+de+la+comunicacion&ots=FVcs2U0dVs&sig=6N85zdn1G8EUVu7JN1cpaBWApJc#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=en&lr=&id=K56JI3ZkJzkC&oi=fnd&pg=PA13&dq=texto+escrito+por+espinosa+(2011)+definicion+de+la+comunicacion&ots=FVcs2U0dVs&sig=6N85zdn1G8EUVu7JN1cpaBWApJc#v=onepage&q&f=false)

- Pablos, G., Ramírez, Y. & Román, A. (2010). Puntos comunes de la comunicación organizacional & control interno. Recuperado el 1 de febrero de 2014 de <http://www.eumed.net/ce/2010a/sfp.htm>
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Rivera, J. & López Rúa, M. (2012). Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones. (3ra. Ed.). Madrid, España: Graficas Dehon. Recuperado 8 de noviembre 2014 de <https://books.google.es/books?id=xL1OrX6R-olC&pg=PA57&dq=macroentorno&hl=es&sa=X&ei=aVIMVIf3MpbCggT9l4KAAw#v=onepage&q=macroentorno&f=false>
- Robbins, S. (1997). Fundamentos de comportamiento organizacional. (5ta. Ed.). Naucalpan de Juárez, México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Recuperado 8 de noviembre 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=Q8p51ceQyXoC&pg=RA1-PA256&dq=cultura+organizacional+fuerte+y+debil&hl=es&sa=X&ei=n0GzVLOWApPWgwSU44HgCQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=cultura%20organizacional%20fuerte%20y%20debil&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Q8p51ceQyXoC&pg=RA1-PA256&dq=cultura+organizacional+fuerte+y+debil&hl=es&sa=X&ei=n0GzVLOWApPWgwSU44HgCQ&redir_esc=y#v=onepage&q=cultura%20organizacional%20fuerte%20y%20debil&f=false)
- Rodríguez, I. (2006). Principios y Estrategias de Marketing. Barcelona, España: Romanya Valls, S.A. Recuperado 8 de noviembre 2014 de <http://books.google.es/books?id=-3jOkJ4IBYC&pg=PA83&dq=entorno+demografico&hl=es&sa=X&ei=HZBNVKaTHcnesATaj4GYAw&ved=0CCcQ6AEwAQ#v=onepage&q=entorno%20demografico&f=false>
- Rodríguez, V. (2008). Comunicación corporativa. Un derecho y un deber. Santiago de Chile, Chile. Ril Editores. Recuperado 8 de noviembre 2014 de [https://books.google.es/books?id=sBy\\_LIHZIUQC&pg=PA115&dq=cultura+corporativa&hl=es&sa=X&ei=upSoVJipNsW1ggSv7oO4Cg&ved=0CEwQ6AEwCA#v=onepage&q=cultura%20corporativa&f=false](https://books.google.es/books?id=sBy_LIHZIUQC&pg=PA115&dq=cultura+corporativa&hl=es&sa=X&ei=upSoVJipNsW1ggSv7oO4Cg&ved=0CEwQ6AEwCA#v=onepage&q=cultura%20corporativa&f=false)



- Sanz, M., González, M. (2005). *Identidad Corporativa. Claves de la comunicación empresarial*. Madrid, España: ESIC Editorial
- Sánchez, J. (1998). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de inversión en mercados financieros*. Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 20 de diciembre 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=Dt1YNNKdYV0C&pg=PA65&lpg=PA65&dq=identidad+visual+y+conceptual+sanchez&source=bl&ots=vQLtDIMgd-&sig=4iegYxkZ0MHQlw\\_uUglJRQqEZpU&hl=en&sa=X&ved=0CDYQ6AEwA2oVChMikKmSp\\_2syAIVA02QCh0R9AvB#v=onepage&q=identidad%20visual%20y%20conceptual%20sanchez&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Dt1YNNKdYV0C&pg=PA65&lpg=PA65&dq=identidad+visual+y+conceptual+sanchez&source=bl&ots=vQLtDIMgd-&sig=4iegYxkZ0MHQlw_uUglJRQqEZpU&hl=en&sa=X&ved=0CDYQ6AEwA2oVChMikKmSp_2syAIVA02QCh0R9AvB#v=onepage&q=identidad%20visual%20y%20conceptual%20sanchez&f=false)
- Schein, E. (2010). *Organizational: Culture & Leadership*. (4ta. Ed.). San Francisco CA., EE.UU.: HB Printing. Recuperado 8 de noviembre 2014 de [https://books.google.com.ec/books?id=DIGhIT34jCUC&printsec=frontcover&dq=Organizational+Culture+and+Leadership&hl=es&sa=X&ei=FOi6VMOTCY3hggT8toLIDw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Organizational%20Culture%20and%20Leadership&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=DIGhIT34jCUC&printsec=frontcover&dq=Organizational+Culture+and+Leadership&hl=es&sa=X&ei=FOi6VMOTCY3hggT8toLIDw&redir_esc=y#v=onepage&q=Organizational%20Culture%20and%20Leadership&f=false)
- SENPLADES. (2011). *Estado para el Buen Vivir. La experiencia ecuatoriana de transformación del Estado*. Quito, Ecuador: Senplades.
- Sojo, A. & Hopenhayn, M. (2009). *Sentido de Pertenencia en Sociedades Fragmentadas*. Recuperado el 22 de diciembre de 2014 de [http://www.cepal.org/publicaciones/xml/8/45928/Sentido\\_de\\_pertenencia\\_completo\\_WEB.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/8/45928/Sentido_de_pertenencia_completo_WEB.pdf)
- Universidad Nacional de Loja. (2010). *Fundamentos Teóricos Básicos, Filosofía Empresarial, Gerencia y Sistemas de Información. Módulo 9*, Recuperado el 22 de diciembre de 2014 de <http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/modulo-9-gerencia-y-los-sistemas-de-informacion.pdf>
- Urcuyo, M. (2012). *Sentimiento de pertenencia: no es soplar y hacer botellas*. Recuperado el 19 de diciembre de 2014 de

<http://murcuyo.blogspot.com/2012/08/sentimiento-de-pertenencia-no-es-soplar.html>

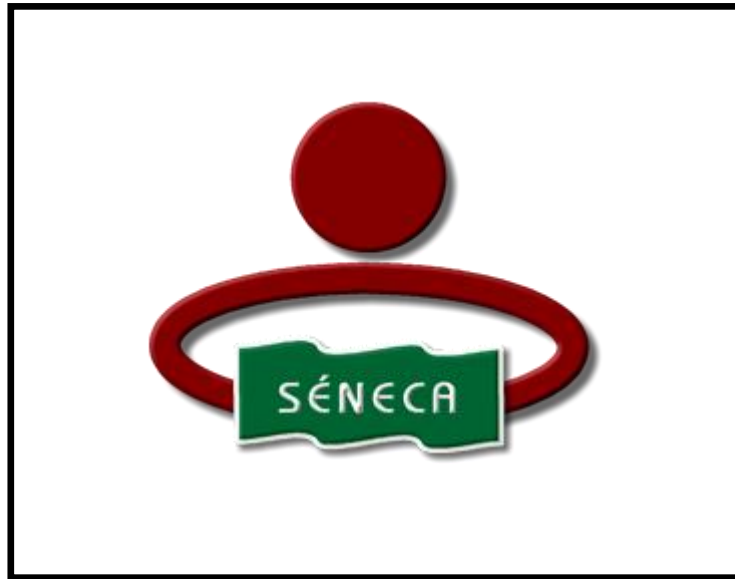
Valverde, J. (2012). Social CRM. Siguiendo el paso en la estrategia social. <http://www.slideshare.net/mitus82/social-crm-el-siguiente-paso-en-la-estrategia-social>

Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid, España: Ediciones Pirámide S.A.

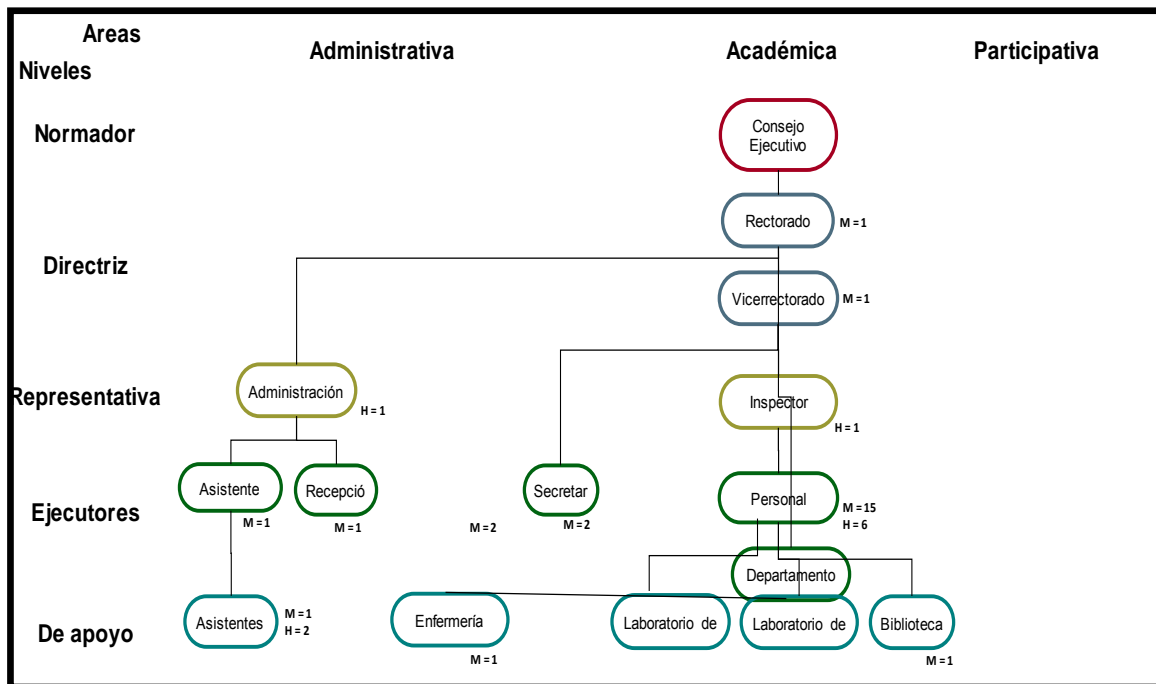
Walpole R., Myers R. y Myers S. (1999). Probabilidad y estadística para ingenieros. México, México DF, Recuperado el 12 de febrero del 2015 de [https://books.google.com.ec/books?id=9DWw696jLbMC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=9DWw696jLbMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## **ANEXOS**

## ANEXO 1. Logotipo



## ANEXO 2. Organigrama



## ANEXO 3. Encuestas Administrativos y Docentes

### Encuestas Administrativos y Docentes

#### Comunicación Interna

1. ¿Cómo calificaría usted a la comunicación que se maneja dentro de la institución?

Excelente  
Buena  
Regular  
Mala


2. ¿Qué canales de comunicación se utiliza dentro del colegio?  
De los siguientes canales de comunicación cuáles son los más utilizados y mediante los cuales usted se mantiene informado de los acontecimientos en el colegio. (1 menos utilizado 5 más utilizado)

Canal de comunicación	5	4	3	2	1
Boletines					
Correos					
Memos					
Llamada telefónica					

3. ¿Con que frecuencia usa estos canales para comunicarse con los miembros de la institución?

Con mucha frecuencia  
De vez en cuando  
Con poca frecuencia


#### Funciones de la comunicación interna

4. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja según considere:

Función	5	4	3	2	1
¿Se siente usted adaptado y a gusto con el colegio y sus políticas?					
¿Se siente en un ambiente adecuado y confortable donde es fácil sobrellevar los problemas?					
¿Se siente entusiasmado y motivado a cumplir con sus tareas y alcanzar sus metas?					
¿Cree usted estar informado de las novedades y acontecimientos importantes que ocurren en la institución?					

5. Califique del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy mala

Comunicación con	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
Profesores					
Administrativos					
Estudiantes					
Padres de familia					

6. Marque con una X los problemas de comunicación que cree que existen dentro del colegio

Mensaje incompleto (Se omiten partes importantes)	<input type="checkbox"/>
Mensaje confuso	<input type="checkbox"/>
Mensaje con mucha información (genera confusión y poco interés)	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cuándo existe información poco clara o que no esté decretada de manera oficial, se generan rumores?

Si	<input type="checkbox"/>
Algunas veces	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

8. ¿Qué tipos de rumores ha escuchado? Describálos

Rumor	Descripción
De profesores	
De administrativos	
De padres	
De estudiantes	

#### Cultura Corporativa

9. ¿Según su criterio, cuál es la filosofía del colegio?

Se apega a un trato humanístico y emocional de niños y adolescentes.	<input type="checkbox"/>
Cree en una educación estricta que guíe a sus alumnos efectivamente.	<input type="checkbox"/>
Defiende una educación con amor pero control sobre sus miembros.	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cuál de estas se apega más a la misión del colegio?

Un colegio que resalta su calidad de educación y explota la capacidad sus estudiantes.	<input type="checkbox"/>
Un colegio que apoya a la nación en la formación de los jóvenes bajo una filosofía integrativa. Siempre valorando un YO interior.	<input type="checkbox"/>
Ninguna es familiar para mí.	<input type="checkbox"/>

11. ¿Cuál de las siguientes considera es parte de la visión del colegio?

Ser la institución líder en educación integradora, donde se prioriza el respeto y comprensión.  
 Lograr un centro educativo de calidad y reconocimiento, destacado en el ámbito educacional.  
 No se lo a donde va ni lo que quiere ser el colegio


12. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja según considere:



Funciones Cultura	5	4	3	2	1
¿Se siente integrado con la institución y sus miembros?					
¿Considera que en el colegio existe coordinación en los procesos?					
¿Se siente motivado en su institución?					
¿Se siente identificado con el Seneca?					



13. Dentro de la Cultura Organizacional se encuentran las costumbres, valores, tradiciones y objetivos de una empresa.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
El colegio ha compartido con Ustedes los objetivos, metas y metodología del colegio son claros para usted					
Usted acepta los objetivos, metas y metodología del colegio					
Cree que la institución necesita un cambio en su manera de difundir información o comunicar					
La imagen que refleja el colegio en usted es positiva					

14. En el siguiente cuadro se encuentran 8 situaciones, cada una tiene 2 tipos de realidades. Ponga una X en el recuadro que considere sea el más cercano con lo que ocurre en el colegio:

Tiene Autonomía para analizar sus problemas y resolverlos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No tiene Autonomía para analizar sus problemas y resolverlos
Conoce claramente las reglas de la institución y las practica con normalidad (Estructura)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No conoce claramente las reglas de la institución y las practica con normalidad (Estructura)
Siente apoyo y respaldo por parte de los miembros de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Siente despreocupación hacia su bienestar y aprendizaje por parte de los miembros del colegio
Los reconocimientos para personas que se destacan son constantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Los reconocimientos se imparten no por destacar, sino por consideración de los directivos
El colegio eleva cada cierto tiempo sus niveles de exigencia. Demandan más de usted.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	El colegio no eleva el nivel de exigencia ya que se ocupa de resolver conflictos actuales
El colegio te impulsa a desarrollar tus habilidades y talento innovando	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	El colegio te mantiene en tu zona de confort

#### Niveles de la cultura

15. Califique de acuerdo a su percepción de la institución (Siendo 1 el más bajo y 5 el más alto)

	1	2	3	4	5
Exigencias físicas en las tareas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Criterios de Equidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento profesional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Clima Laboral

16. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja, que tan bueno es para usted el clima que se vive en el colegio

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. ¿Conoce el organigrama del colegio?

Si  
No

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>



Identidad Empresarial

18. ¿Qué es para usted la identidad? Márquela
- Algo que te pertenece
  - Lo que te hace único y te caracteriza (La personalización)
  - Lo que se refleja
- 

19. Los proyectos del Séneca se dieron, o se dan a conocer mediante
- Canales oficiales escritos
  - Los profesores o autoridades los dan a conocer
  - No se difunden ni han sido difundidos
- 

20. Los procesos empresariales del Séneca han dado o se dan a conocer mediante:
- Canales oficiales escritos
  - Los profesores o autoridades los dan a conocer
  - No se difunden ni han sido difundidos
- 

21. ¿Conoce el logotipo del Séneca?
- Si
  - No
- 

22. ¿Qué es para usted la imagen del colegio?
- Lo que caracteriza a una empresa
  - Lo que una empresa transmite a sus públicos
  - Lo que es la empresa
- 

23. ¿Cómo calificaría a la imagen del Séneca? Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja

1	2	3	4	5

Sentido de pertenencia

24. ¿Usted siente compromiso con el Séneca y su labor?
- Si
  - No
- 

25. ¿Siente que su manera de ser es compatible con el ser del colegio?
- Si
  - No
-



## ANEXO 4. Encuestas Estudiantes

Encuesta Alumnos:

Comunicación interna:

1. ¿Cómo calificaría usted a la comunicación que se maneja dentro de la institución?

Excelente  
Buena  
Regular  
Mala


2. ¿Qué canales de comunicación se utilizan dentro del colegio?  
De los siguientes, cuáles son los más usados y mediante el cual el colegio lo mantiene informado (1 menos utilizado 5 más utilizado)

Canal de comunicación	5	4	3	2	1
Boletines					
Correos					
Memos					
Llamada telefónica					

3. ¿Con que frecuencia usa estos canales para comunicarse con los miembros de la institución?

Con mucha frecuencia  
De vez en cuando  
Con poca frecuencia


Funciones de la comunicación interna

4. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja según considere:

Función	5	4	3	2	1
¿Se siente usted adaptado a las políticas del colegio?					
¿Se siente en un ambiente adecuado y confortable donde es fácil sobrellevar los problemas?					
¿Se siente motivado a cumplir con sus tareas y alcanzar sus metas?					
¿Cree usted estar informado de las novedades y acontecimientos importantes que ocurren en la institución?					

5. Califique del 1 al 5 siendo 5 muy bueno y 1 muy mala

Comunicación con	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
Profesores					
Administrativos					
Compañeros					

6. Marque con una X los problemas de comunicación que cree que existen dentro del colegio

Mensaje incompleto (Se omiten partes importantes)

Mensaje confuso

Mensaje con mucha información (genera confusión y poco interés)

7. ¿Cuándo existe información poco clara o que no esté decretada de manera oficial, se generan rumores?

Si

Algunas veces

No

8. ¿Qué tipos de rumores ha escuchado? Descríbalos

Rumor	Descripción
De profesores	
De administrativos	
De compañeros	
Otros	

#### Cultura Corporativa

9. ¿Según su criterio, cuál es la filosofía del colegio?

Se apega a un trato humanístico y emocional de niños y adolescentes.

Cree en una educación estricta que guíe a sus alumnos efectivamente.

Defiende una educación con amor pero control sobre sus miembros.

10. ¿Cuál de estas se apega más a la misión del colegio?

Un colegio que resalta su calidad de educación y explota la capacidad sus estudiantes.

Un colegio que apoya a la nación en la formación de los jóvenes bajo una filosofía integrativa. Siempre valorando un YO interior.

Ninguna es familiar para mí.

11. ¿Cuál de las siguientes considera es parte de la visión del colegio?

- Ser la institución líder en educación integradora, donde se prioriza el respeto y comprensión.
- Lograr un centro educativo de calidad y reconocimiento, destacado en el ámbito educacional.
- No se lo a donde va ni lo que quiere ser el colegio


12. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja según considere:

Funciones Cultura	5	4	3	2	1
¿Se siente integrado con la institución y sus miembros?					
¿Considera que en el colegio existe coordinación en los procesos?					
¿Se siente motivado en su institución?					
¿Se siente identificado con el Séneca?					

13. Dentro de la Cultura Organizacional se encuentran las costumbres, valores, tradiciones y objetivos de una empresa.  
Bajo este concepto califique los aspectos.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
El colegio ha compartido con Ustedes los objetivos, metas y metodología del colegio son claros para usted					
Usted acepta y acoge los objetivos, metas y metodología del colegio					
Cree que la institución necesita un cambio en su manera de difundir información o comunicar					
La imagen que tiene usted del colegio es positiva					

14. En el siguiente cuadro se encuentran 8 situaciones, cada una tiene 2 tipos de realidades. Ponga una X en el recuadro que considere sea el más cercano con lo que ocurre en el colegio:

Tiene Autonomía para analizar sus problemas y resolverlos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No tiene Autonomía para analizar sus problemas y resolverlos
Conoce claramente las reglas de la institución y las practica con normalidad (Estructura)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	No conoce claramente las reglas de la institución y las practica con normalidad (Estructura)
Siente apoyo y respaldo por parte de los miembros de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Siente despreocupación hacia su bienestar y aprendizaje por parte de los miembros del colegio
Los reconocimientos para personas que se destacan son constantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Los reconocimientos se imparten no por destacar, sino por consideración de los directivos
El colegio eleva cada cierto tiempo sus niveles de exigencia. Demandan más de usted.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	El colegio no eleva el nivel de exigencia ya que se ocupa de resolver conflictos actuales
El colegio te impulsa a desarrollar tus habilidades y talento innovando	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	El colegio te mantiene en tu zona de confort

15. Marque un hecho de la historia del Colegio

Lleva 10 años de fundación  
Lleva 20 años de fundación  
Lleva 30 años de fundación

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

16. Existen 5 elementos que engloban las creencias y valores del colegio estos son:

Amor, servicio, unidad, respeto y paz, sentido de pertenencia y responsabilidad	<input type="checkbox"/>
Unidad, compromiso, respeto, compañerismo y responsabilidad	<input type="checkbox"/>

#### Clima Laboral

17. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja, que tan bueno es para usted el clima que se vive en el colegio

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja:

	1	2	3	4	5
Exigencias físicas en las tareas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Liderazgo					
Equipamiento					
Criterios de Equidad					

19. ¿Conoce el organigrama del colegio?

Si   
 No

**Identidad Empresarial**

20. ¿Qué es para usted la identidad? Márquela

Algo que te pertenece   
 Lo que te hace único y te caracteriza (La personalización)   
 Lo que se refleja

21. Los proyectos del Séneca se dieron, o se dan a conocer mediante:

Canales oficiales escritos   
 Los profesores o autoridades los dan a conocer   
 No se difunden ni han sido difundidos

22. Los procesos empresariales del Séneca han dado o se dan a conocer mediante:

Canales oficiales escritos   
 Los profesores o autoridades los dan a conocer   
 No se difunden ni han sido difundidos

23. ¿Conoce el logotipo y los símbolos que representan al Séneca? Enumere los símbolos que conoce

Si   
 No

24. ¿Qué es para usted la imagen del colegio?

Lo que caracteriza a una empresa   
 Lo que una empresa transmite a sus públicos   
 Lo que es la empresa

25. ¿Cómo calificaría a la imagen del Séneca? Califique del 1 al 5 siendo 5 la más alta y 1 la más baja

1	2	3	4	5

