



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**LA UNIDAD EDUCATIVA BORJA: UNA RADIOGRAFÍA
COMUNICACIONAL.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

AUTOR: JUAN CARLOS BERNAL REINO

DIRECTOR: LCDO. CRISTIAN CASTILLO P. MDCO

CUENCA, ECUADOR

2006

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre, que con
mucho sacrificio y esfuerzo supo
“fastidiarme” con amor todos los días
para la culminación de este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

A Dios en primer lugar,
a mis padres,
a mis hermanas,
a mi novia,
a mis maestros,
a todos los que de una forma u otra,
contribuyeron para este trabajo,
pero sobretodo gracias a usted
Suco, que supo enseñarme a terminarlo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1	2
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	
1.1 Antecedentes	2
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivo General	5
1.4 Objetivos Específicos.	5
CAPÍTULO 2	6
3. LA UEB: DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL	
3.1 Descripción cronológica.....	6
3.1.1 Octubre de 1937	6
3.1.2 Sede del colegio 1939 – 1956	7
3.1.3 III sede: Pumapungo 1956 – 1981	8
3.1.4 IV sede: 1981	8
3.2 Misión	10
3.3 Visión.	10
3.4 Objetivos	11
3.5 Valores.....	12
3.6 Público objetivo.....	12

CAPÍTULO 3	13
3. MARCO TEÓRICO	
3.1 La comunicación corporativa.....	13
3.2 Los flujos de la comunicación.....	16
3.3 Las 7 C's de una comunicación eficiente	19
3.3.1 Credibilidad	19
3.3.2 Contexto	20
3.3.3 Contenido	21
3.3.4 Claridad	21
3.3.5 Continuidad y consistencia	21
3.3.6 Canales	22
3.3.7 Capacidad del auditorio	22
3.4 Obstáculos comunicacionales	23
3.4.1 Ruido	23
3.4.2 Teoría del rumor	24
3.5 Comunicación interna y ambiente organizacional	26
 CAPÍTULO 4	 28
4. INVESTIGACIÓN	
4.1 Metodología.....	28
4.1.1 Entrevistas a profundidad.....	28
4.1.2 Interpretación de entrevistas	29
4.1.2 Observación	29
4.1.3 Resultados de la observación	31
4.1.4 Encuestas	34
4.1.5 Resultados de las encuestas	35

CAPÍTULO 5	37
5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS	
5.1 Presentación de resultados en gráficas.....	37
5.2 Comparación de los dos procesos de análisis.....	39
5.3 Síntesis	40
5.4 Bosquejo del proyecto alternativa de solución	41
5.5 Conclusiones.....	42
5.6 Bibliografía	43
5.1 Anexos	44

RESUMEN

Las organizaciones utilizan varias formas de comunicación en sus relaciones con sus distintos públicos internos y externos. La comunicación, junto con las finanzas, la producción y los recursos humanos juntan esfuerzos por lograr concretar los objetivos de la empresa u organización. La comunicación corporativa es la vida misma de una organización, es la fuente de donde se nutre su personal, donde se motiva y se proyecta para producir más. Este trabajo trata acerca de un análisis de la comunicación interna en una institución educativa. El espacio geográfico es el de la ciudad de Cuenca, en la parroquia de Baños. Se trata de la Unidad Educativa Borja más conocida familiarmente en la ciudad bajo el nombre de Colegio Borja. Se pretende ofrecer un análisis conceptual, metodológico y práctico sobre su comunicación interna, las relaciones con los públicos, el uso y estado de canales, las líneas de comunicación y la aplicación de encuestas.

ABSTRACT

Organizations use several communicating ways with their different publics' internal and external relationships. Communication, joined with finances, production and human resources, join efforts for achieving the enterprise's and organization's objectives and goals. Communication is the life it self of an organization, is the place where its personal gets its supplements, it's where it gets motivation and prepares to produce more. This project talks about an internal communication analysis of an Educative Institution. The geographic zone is in the city of Cuenca, in Baños town. We talk about Unidad Educativa Borja, more common Known or named as Colegio Borja. It's pretended to offer a conceptual, methodological and practical analysis about its internal communication, relationships with its public, the use and state of channels, communicating lines and the appliance of surveys.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**LA UNIDAD EDUCATIVA BORJA: UNA RADIOGRAFÍA
COMUNICACIONAL.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

AUTOR: JUAN CARLOS BERNAL REINO

DIRECTOR: LCDO. CRISTIAN CASTILLO P. MDCO

CUENCA, ECUADOR

2006

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre, que con
mucho sacrificio y esfuerzo supo
“fastidiarme” con amor todos los días
para la culminación de este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

A Dios en primer lugar,
a mis padres,
a mis hermanas,
a mi novia,
a mis maestros,
a todos los que de una forma u otra,
contribuyeron para este trabajo,
pero sobretodo gracias a usted
Suco, que supo enseñarme a terminarlo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1	2
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	
1.1 Antecedentes	2
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivo General	5
1.4 Objetivos Específicos.	5
CAPÍTULO 2	6
3. LA UEB: DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL	
3.1 Descripción cronológica.....	6
3.1.1 Octubre de 1937	6
3.1.2 Sede del colegio 1939 – 1956	7
3.1.3 III sede: Pumapungo 1956 – 1981	8
3.1.4 IV sede: 1981	8
3.2 Misión	10
3.3 Visión.	10
3.4 Objetivos	11
3.5 Valores.....	12
3.6 Público objetivo.....	12

CAPÍTULO 3	13
3. MARCO TEÓRICO	
3.1 La comunicación corporativa.....	13
3.2 Los flujos de la comunicación.....	16
3.3 Las 7 C's de una comunicación eficiente	19
3.3.1 Credibilidad	19
3.3.2 Contexto	20
3.3.3 Contenido	21
3.3.4 Claridad	21
3.3.5 Continuidad y consistencia	21
3.3.6 Canales	22
3.3.7 Capacidad del auditorio	22
3.4 Obstáculos comunicacionales	23
3.4.1 Ruido	23
3.4.2 Teoría del rumor	24
3.5 Comunicación interna y ambiente organizacional	26
 CAPÍTULO 4	 28
4. INVESTIGACIÓN	
4.1 Metodología.....	28
4.1.1 Entrevistas a profundidad.....	28
4.1.2 Interpretación de entrevistas	29
4.1.2 Observación	29
4.1.3 Resultados de la observación	31
4.1.4 Encuestas	34
4.1.5 Resultados de las encuestas	35

CAPÍTULO 5	37
5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS	
5.1 Presentación de resultados en gráficas.....	37
5.2 Comparación de los dos procesos de análisis.....	39
5.3 Síntesis	40
5.4 Bosquejo del proyecto alternativa de solución	41
5.5 Conclusiones.....	42
5.6 Bibliografía	43
5.1 Anexos	44

RESUMEN

Las organizaciones utilizan varias formas de comunicación en sus relaciones con sus distintos públicos internos y externos. La comunicación, junto con las finanzas, la producción y los recursos humanos juntan esfuerzos por lograr concretar los objetivos de la empresa u organización. La comunicación corporativa es la vida misma de una organización, es la fuente de donde se nutre su personal, donde se motiva y se proyecta para producir más. Este trabajo trata acerca de un análisis de la comunicación interna en una institución educativa. El espacio geográfico es el de la ciudad de Cuenca, en la parroquia de Baños. Se trata de la Unidad Educativa Borja más conocida familiarmente en la ciudad bajo el nombre de Colegio Borja. Se pretende ofrecer un análisis conceptual, metodológico y práctico sobre su comunicación interna, las relaciones con los públicos, el uso y estado de canales, las líneas de comunicación y la aplicación de encuestas.

ABSTRACT

Organizations use several communicating ways with their different publics' internal and external relationships. Communication, joined with finances, production and human resources, join efforts for achieving the enterprise's and organization's objectives and goals. Communication is the life it self of an organization, is the place where its personal gets its supplements, it's where it gets motivation and prepares to produce more. This project talks about an internal communication analysis of an Educative Institution. The geographic zone is in the city of Cuenca, in Baños town. We talk about Unidad Educativa Borja, more common Known or named as Colegio Borja. It's pretended to offer a conceptual, methodological and practical analysis about its internal communication, relationships with its public, the use and state of channels, communicating lines and the appliance of surveys.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo de graduación, usted encontrará la definición del problema comunicacional en una institución educativa; en este caso, la Unidad Educativa Borja y su análisis de la comunicación interna al estilo de una radiografía. El lector acucioso encontrará una reseña histórica de la institución, sus principales valores, la filosofía corporativa y el negocio en el que se desenvuelve el Borja. Además, apelaremos a marcos teóricos sobre comunicación corporativa y comunicación interna, obstáculos comunicacionales, ambiente organizacional, etc. En el proceso de investigación se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas enmarcadas en dos procesos definidos como: observación de los espacios formales e informales de comunicación, un cuestionario: aplicado en las autoridades de la institución sobre lo que consideren como públicos clave de la comunicación. Esta información nos sirvió como base de la elaboración de las encuestas aplicadas a una muestra del personal docente con el propósito de conocer los canales más usados en la comunicación formal con las autoridades y viceversa. La tabulación de estos resultados permitió visualizar qué canales son los más usados y cuáles no. Por último, se podrán visualizar los resultados a través de gráficos y revisar el bosquejo del proyecto alternativo para solución que se encuentra al final. La bibliografía y los anexos cierran este trabajo de grado.

CAPÍTULO 1

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

ANTECEDENTES

Cuenca: Atenas del Ecuador. La ciudad de los poetas, de la cultura y de la educación. Y la educación secundaria, junto con la universitaria, es uno de los pilares de la sociedad cuencana y el afán de los estudiantes de los distintos centros locales de enseñanza. La rivalidad entre los colegios particulares o privados y los fiscales ha sido constante: mayor número de alumnado, servicios que ofrecen, calidad del cuerpo docente, infraestructura, etc. La mayoría de colegios comparten también la primaria y el nivel inicial formando lo que se conoce como Unidades Educativas. En la ciudad, las instituciones católicas se encuentran cobijadas bajo una organización conocida con el nombre de FEDEC (Federación de Establecimientos de Educación Católica de Cuenca) y entre los principales miembros podemos nombrar a: UESMA (Unidad Educativa Salesiana María Auxiliadora) UEHM (Unidad Educativa Hermano Miguel) ITSS (Instituto Técnico Superior Salesiano) la Unidad Educativa Rosa de Jesús Cordero y la Unidad Educativa Borja (UEB)

La Unidad Educativa Borja tiene sus inicios como colegio. Se funda en Cuenca en el año de 1937. Es la tercera fundación de un colegio de jesuitas en Cuenca. En la primera promoción de bachilleres se graduaron personajes de la talla del Doctor Claudio Malo, René Toral, Claudio Cabrera, entre otros. La institución tuvo cuatro sedes a lo largo de su historia. La primera estuvo en los bajos de lo que ahora es el Hotel Dorado en el centro de la ciudad. La segunda sede se encontraba en la parroquia del Cenáculo en el mismo sitio en donde funciona actualmente. La tercera fue en los queridos y añorados patios de Pumapungo

(actual Banco Central) y la definitiva y cuarta sede se construyó en el campus de Baños, en donde se amplió la Primaria y se construyeron oficinas y aulas funcionales para el nivel inicial. Se constituyeron los tres niveles: secundaria, primaria y nivel inicial. Hoy se educan allí 1102 estudiantes en el colegio, 709 en la escuela y 408 en Preprimaria; en total 2219 alumnos. El Rector es el Padre Gilberto Freire Y. s.i., atienden 4 jesuitas, 1 sacerdote diocesano, más de 100 profesores seculares en el nivel secundario, 60 en el nivel primario y 20 en el nivel inicial, además de una plana de 15 empleados de servicio y 20 administrativos. Se cuenta con la casa de Retiros y Convivencias “San Juan Berchmans” ubicada en el sector de Quingeo, en las afueras de la ciudad.

Entre los cambios más prominentes para el nuevo milenio están: proceso de certificación ISO 9000:2000, creación del Departamento de Recursos Humanos, ampliación de la infraestructura, contratación de nuevo personal, desarrollo de cursos de mejoramiento académico, apoyo al deporte, diversificar las actividades extracurriculares e impulsar la dimensión pastoral.

La Unidad Educativa Borja es un centro de formación particular y católico de la Compañía de Jesús que cuenta con cinco niveles que se detallan a continuación:

PrePrimaria o Inicial de Básica que incluye Kinder con alumnos de cuatro años, Primero de Básica con alumnos de cinco y Segundo de Básica con alumnos seis años de edad.

El Nivel Básico de Formación que incluye los niveles de Tercero a Séptimo año.

El Nivel de Fundamentación que comprende Octavo y Noveno de Básica.

El Nivel Propedéutico que incluye el Décimo de Básica y el antiguo Cuarto Curso.

El Nivel de Especialización que incluye a Quinto y Sexto curso.

Se mantienen las especializaciones de Químico - Biológicas, Físico - Matemáticas y Ciencias Sociales como preparación base para la incorporación de los alumnos al nivel universitario.

En su tarea de formación, el Borja pretende formar hombres nuevos y equilibrados, con espíritu de servicio como lo aconseja el Evangelio, atentos al presente y al futuro, intelectualmente competentes, dispuestos a comprometerse solidariamente en la construcción de un Ecuador más justo y más humano.

Para un futuro, la educación de la Unidad debe proveer respuestas a los retos y desafíos que conlleva el inicio de un nuevo milenio, a los problemas del país; y una contribución para la transformación que requiere la sociedad, para ello, la Compañía de Jesús ha emprendido un proceso de Renovación de la Pedagogía Ignaciana que incide directamente en el perfil de nuestras instituciones educativas (Se puede observar más información sobre la Unidad Educativa Borja en el **Anexo 1**)

El negocio en el que está el Borja como tal es el de transmitir el conocimiento. Esta convicción se traduce en el proceso enseñanza – aprendizaje que se manifiesta en los salones de clase y demás ambientes que favorecen la educación integral de todos los estudiantes. En este proceso, todos sumamos para constituir una comunidad educativa: padres de familia, profesores, directivos, ex alumnos, estudiantes, etc. La compenetración con la Red de Colegios Jesuitas del Ecuador, el proceso de certificación ISO 9001, la capacitación en Infopedagogía y en las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación generan nuevos y mejores desafíos para la institución y todo su personal.

Y un desafío importante es el de la comunicación interna, por años considerada como innecesaria o inútil; pero ahora, debido a los múltiples cambios que la UEB ha tenido que superar, es reconsiderada y potenciada para un mejor aprovechamiento de los recursos comunicacionales con los que se cuenta. Sin embargo, esta incursión en el terreno de la comunicación interna ha causado inconvenientes: desinformación, rumores, malestar en el clima organizacional, etc. Existe entonces un problema en la comunicación interna. Es por eso que debe hacerse un análisis que es el trabajo de grado aquí expuesto.

JUSTIFICACIÓN

Este proyecto responde a la necesidad que tienen las autoridades de conocer la efectividad de los mensajes oficiales que emiten; así como descubrir los focos donde se producen los rumores, al tiempo que potenciará la comunicación corporativa con el fin de que sea una brújula constante para futuros proyectos.

Además beneficiará a la Unidad Educativa Borja como tal porque propondrá una posible alternativa de solución a las inquietudes comunicacionales que tenemos en la actualidad y servirá para construir un filtro de la comunicación interna y tener una fresca, clara y fluida información.

OBJETIVO GENERAL

Realizar el análisis de la comunicación interna de la Unidad Educativa Borja con el propósito de optimizar los flujos de comunicación existentes y proponer alternativas para mejorar la efectividad de la comunicación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar la comunicación interna: flujos de comunicación, canales y espacios formales e informales.
- Sugerir alternativas de solución.

CAPÍTULO 2

LA UEB: DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL

DESCRIPCION CRONOLOGICA:

El espíritu emprendedor jesuita fija su mirada en Santa Ana de los Cuatro Ríos, el año: 1638, nacía en Cuenca el primer colegio de esta índole, 130 años vivirá este paso jesuita, expirando su ultimo aliento como consecuencia de la expulsión de estos insignes sacerdotes.

La semilla plantada en el siglo XVII no moriría del todo, de vuelta al país los jesuitas, su labor educativa no podía perecer, y en Cuenca se funda otro colegio bajo su tutela en 1869 el que desgraciadamente correría la suerte del primero pero en tan solo 7 años de corta vida.

Octubre de 1937

Tendrían que pasar 299 años para que el ideal se convirtiera en una obra palpable, por casi 40 años de ardua lucha el colegio “Rafael Borja” nacía, muchas fueron las personas que trabajaron para que el sueño se tornara realidad, entre ellas Doña Rosa Malo quien fue la generosa persona que a más de guerrear por la creación del colegio donó una casa entre las calles Gran Colombia y Luis Cordero donde funcionaría en sus primeros años el “Borja”, vale la pena resaltar la labor de tres ciudadanos que fueron miembros activos de la creación: El Dr. José María Velasco Ibarra, Dr. Carlos Arízaga Toral y el Dr. Luis Cordero Crespo.

El Colegio tenía nombre, docentes, sede y un primer rector: el Padre José Urarte, comenzaba entonces una gran historia, cuyo final con el pasar de los años se veía imposible.

Como lo nombramos anteriormente, Doña Rosa Malo dejó en su testamento una casa donde hoy funciona el hotel El Dorado, en el documento dice lo siguiente: Declaro y ordeno que en la mencionada casa se funde un colegio para la educación de los jóvenes varones. A este fin dejo dicha casa y la suma de S/. 8.000 que se sacará del precio en que se vendan mis haciendas que valen más o menos de 35.000 a 40.000 sucres. El referido colegio se fundará y establecerá la Autoridad Eclesiástica de esta Diócesis con el nombre de “San Rafael”, siendo su patrono San Francisco de Borja, quien fue el tercer General de la Compañía de Jesús y debiendo ser dirigido por los religiosos del mismo instituto.

Sede del colegio 1939-1956

El Borja crecía en cuerpo, alma y sabiduría, las paredes quedaban estrechas, un nuevo local era la idea que rondaba en los directivos, el lugar indicado la construcción lateral a la

Nueva Catedral: El Prelado Diocesano era la II sede del Colegio, siendo testigo mudo de la graduación de los primeros bachilleres. (1937-1943).

Un gran paso que consolidaba la aceptación y la futura eternidad del Colegio fue la fundación de la sección primaria: “Pensionado Borja” en 1946, los tres primeros años la escuela ocupó la primera sede del Colegio, en 1949 se trasladó al Seminario (Bolívar y Benigno Malo), pero finalmente en 1959 se instalaría en el edificio posterior al templo de El Cenáculo, lugar ocupado durante muchos años, pues la última morada de la Escuela sería al lado del Colegio en su IV Sede.

III sede: “Pumapungo” 1956-1981

El segundo local aunque más grande que el primero continuaba siendo estrecho, un conjunto de sentimentalismos motivaba a niños y jóvenes que seducidos por la mirada de la Dolorosa se veían impulsados a estudiar en el “Rafael Borja”. El Canónigo Dr. Agustín Vázquez vende por esas épocas un terreno denominado Pumapungo a la Compañía de Jesús, el año exacto 1944, y cuatro más tarde sería aquel sitio el destinado a la construcción de una nueva Sede para el Colegio y en el mes de Octubre de 1956 comienza a funcionar el Colegio en su reciente edificación.

IV sede: 1981

Esta cuarta Sede a más de necesidad fue el resultado de muchas circunstancias entre ellas: el valor arqueológico que guardaba Pumapungo y las necesidades modernas para una educación de hombres capaces, líderes visionarios.

El Banco Central del Ecuador tenía en su mente aquel terreno para establecerse y para el beneficio del mismo descubriendo el valor arqueológico y sentimental como se merecían esas tierras, entonces comienzan las negociaciones entre dicha entidad y el Colegio. En 1979 la quinta “Santa Rosa” era ya propiedad del “Rafael Borja” iniciando de inmediato las construcciones en dicho terreno cercano a Baños bajo la mirada recta y la visión experimentada del entonces rector Padre Jorge Carrión. El Colegio en 1981 estaba listo para albergar toda esa cuna de poetas, líderes, investigadores.

Y así llegamos hasta hoy donde en inicios del siglo XXI nuestro querido “Rafael Borja” cuenta con modernas instalaciones como laboratorios, audiovisuales, una cómoda y confortable capilla, cursos donde sobra la curiosidad para seguir aprendiendo, un coliseo testigo de entrenamientos, juegos, concursos, misas en honor a nuestra Patrona, contamos también con canchas de uso múltiple donde a más de encontrar diversión encontramos a los grandes campeones que han colaborado a engrandecer el orgullo del “Papi Borja” y un elegante pabellón administrativo. No hay duda que el Colegio ha madurado a través de los tiempos, pero lo que continúa intacto es el objetivo final, formar no estudiantes sino hombres.

Los alumnos de la Unidad Educativa mantienen trabajos de apoyo social que sirven de fuerza y fundamento para su formación integral y ayuda a sectores deprimidos de la sociedad. El desayuno escolar que se entrega diariamente, beneficia a más de quinientos alumnos de las escuelas pobres ubicadas en los sectores aledaños al plantel, servicio que se sostiene con la ayuda voluntaria de todos los alumnos de los diferentes niveles que entregan su contribución generosa en las eucaristías semanales.

El acompañamiento y apoyo que los alumnos de los quintos y sextos cursos brindan a los internos del Centro de Rehabilitación Social de Varones, constituye una obra reconocida

por la ciudad, pero sobretodo una experiencia única de acercamiento hacia el hermano caído en desgracia que espera la ayuda de Dios a través de los hombres.

El trabajo social más destacado se da en navidad. Toda la Comunidad Educativa se contagia de alegría y bajo la coordinación de la Pastoral institucional, organiza el gran agasajo destinado a las escuelas rurales de los sectores más pobres de la provincia, a los que se llega en compañía de directivos, profesores, administrativos y padres de familia, mostrando una verdadera unidad cuyo único objetivo es el de comprender la realidad del hermano, y aportar a su bienestar en el marco del evangelio.

MISION¹

Somos el nuevo sujeto apostólico que colaboramos con la misión evangelizadora de la iglesia a través de las comunidades educativas propias y confiadas a la Compañía de Jesús en el Ecuador.

Queremos educar y evangelizar a la gran familia Borja, formando líderes ignacianos, que logren la excelencia integral, al servicio de los demás y comprometidos con el momento histórico de nuestra Patria.

Contamos con la ayuda de Dios, la protección de la Madre Dolorosa, el legado espiritual de Ignacio de Loyola, la experiencia educativa de más de cuatrocientos años de la Compañía

¹ Directorio Unidad Educativa Borja, 2005 - 2006

de Jesús en el mundo y el aporte del personal cualificado y comprometido dentro del marco legal ecuatoriano.

VISIÓN

Las Instituciones Educativas de la Provincia Ecuatoriana de la Compañía de Jesús, fortalecidas por su trabajo en red, en colaboración con los otros sectores apostólicos, bajo la protección de la Madre Dolorosa, inspirados en la espiritualidad y la pedagogía ignaciana y con el renovado aporte del nuevo sujeto apostólico asumen el ideal de ser los constructores en un futuro próximo de un Ecuador solidario, justo y honesto y, a través de la evangelización y la educación, pretende formar personas para los demás, que sean actores de transformación social, teniendo en cuenta los principios humanos y cristianos (fe y justicia)

OBJETIVOS²

- **Preparar para la vida:** pretende que los alumnos aprovechen su formación dentro de la comunidad humana y en el servicio a los demás. El éxito de la educación de la Compañía no se mide, exclusivamente, en términos de logros académicos de los estudiantes o de competencia profesional de los profesores, sino más bien en términos de calidad de vida. Ejemplo de este accionar constituye nuestros proyectos: acción social Borja, desayuno escolar, grupos de pastoral.
- **Promover una visión práctica del mundo:** ponemos énfasis en la libertad de la acción humana, resaltamos la fuerza del amor sobre la flaqueza del hombre y el mal; el

² Manual de Convivencia Unidad Educativa Borja, 2006

altruismo, la esencial necesidad del discernimiento y el ofrecimiento de un campo amplio a la inteligencia y a la afectividad en la formación de líderes.

- **Participar como Comunidad Educativa** en la Misión de la Compañía de Jesús de “servicio a la fe y promoción de la justicia”, formación de “hombres y mujeres para los demás”, manifestando una preocupación particular por los pobres.
- **Tener en cuenta a la persona** como centro del proceso educativo y, en consecuencia, desarrollamos una pedagogía personalizada que nos permita su formación dentro de la comunidad humana, la apertura a su crecimiento a lo largo de toda la vida, un conocimiento, amor y aceptación realista de sí mismo, una orientación hacia los valores y una preparación para un compromiso en su vida activa; la misma que fluye de nuestro Paradigma Pedagógico Ignaciano. Perseguimos una excelencia integral y su testimonio.
- **Responder al llamado** a ser testigos de esta misión educativa de la Compañía de Jesús como Ministros de la Enseñanza, capaces de comprender su naturaleza distintiva y de contribuir a la realización de las Características de la Educación de la Compañía de Jesús, que constituye nuestra filosofía de la educación.
- **Cumplir la organización:** estamos organizados a nivel nacional, como Red de Colegios de la Compañía de Jesús en Ecuador y en nuestro Sistema de educación contamos con centros de educación Superior, media, primaria y preescolar; formal e informal, presencial y a distancia, cada uno con sus propias y típicas características. Formamos parte del “Sistema Mundial de Centros Educativos de la Compañía de Jesús”.

VALORES

- a. Amor, en un mundo egoísta e indiferente.
- b. Justicia, frente a tantas formas de injusticia y exclusión.
- c. Paz, en oposición a la violencia.
- d. Honestidad, frente a la corrupción
- e. Solidaridad, en oposición al individualismo y a la competencia.
- f. Contemplación y gratuidad, en oposición al pragmatismo y al utilitarismo.
- g. Identidad nacional, en oposición al allanamiento cultural.
- h. Excelencia, en oposición a la mediocridad y el conformismo.
- i. Diálogo abierto y respetuoso en oposición al egoísmo y al autoritarismo.

PÚBLICO OBJETIVO

El público al cual se dirige la Unidad Educativa Borja se encuentra ubicado en el estrato medio y alto. Al tratarse de una institución educativa apunta a edades desde los 4 años hasta los 17. El espacio geográfico de influencia es la provincia del Azuay.

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Actualmente, asistimos a un importante cambio en *la forma de competir de las organizaciones, debido a asuntos tales como la globalización, el aumento de la competitividad empresarial, la existencia de un consumidor cada vez más exigente o los continuos y vertiginosos cambios del entorno en el que las empresas operan. dado este panorama, las organizaciones deben buscar nuevas fuentes de ventaja competitiva e intentar orientarse hacia las percepciones que el mercado tiene sobre su negocio. se supone que sólo las percepciones de la firma generan una ventaja porque son más difíciles de imitar por los competidores que las percepciones de un producto o una marca (Fornell & Wernerfelt, 1987³).*

Entendemos por comunicación corporativa al conjunto ordenado de procesos y acciones encaminadas por la institución con el fin de motivar, persuadir o lograr alguna acción por parte de sus públicos internos o externos. De entre los ámbitos que abarca la comunicación corporativa tenemos desde relaciones públicas hasta el manejo visual de la compañía; también ha sido confundida muchas veces con otras ramas importantes de la empresa como la administración y el marketing, así *“el estudio de las organizaciones ha estado orientado principalmente por una perspectiva administrativa, y de empresa (organización con fines lucrativos) que incluye economía y marketing (y por tanto las actividades de la competencia)”*⁴ dejando de lado muchas veces las actividades comunicacionales internas propias de un departamento.

En la última década, se ha incrementado el interés por la comunicación corporativa. ya es un avance importante el hecho de vayan desapareciendo los departamentos de relaciones públicas para convertirse en departamentos de comunicaciones debido al margen que tienen que abarcar en cuanto a actividades con los medios de comunicación, manejo de imagen,

³ La Comunicación Corporativa: Variable Estratégica en las Organizaciones No Lucrativas, Gema Martínez

⁴ Revista Razón y Palabra N°42, Gema Martínez.

tono de los mensajes, comunicación interna, etc. en lugar de organizar sólo y exclusivamente ruedas de prensa, reportajes con los medios, envío de boletines, etc.

Ahora, ¿qué tanto ha calado este margen o necesidad de contar con un departamento de comunicaciones en una institución cualquiera en lugar del famoso bloque de relaciones públicas? bastante poco. en principio, porque aún no se ha roto el famoso paradigma de la vieja comunicación (consistente sólo en relaciones con los medios) a la nueva comunicación (que incluye estrategia, diseño, herramientas comunicacionales, investigación, etc.) convirtiéndose en una comunicación dinámica, con constante innovación y en la que no hay lugar para los errores. es por eso que la comunicación corporativa es una idea que hay que generalizar en los gerentes, directivos, rectores de las instituciones.

Sin embargo, entre la comunicación corporativa suele obtener el sustento en otras disciplinas también y es probable que de ahí la confusión al respecto. Según Arranz (1999) la comunicación comercial y corporativa, se apoyan en una serie de formas más habituales en comunicación empresarial, que ahora se detallan⁵:

Cuadro 1: Formas de comunicación empresarial

comunicación comercial. publicidad	De producto
	corporativa
comunicación comercial no publicitaria	Promoción
	marketing directo

⁵ Arranz (1999)

	Merchandising
	Actos
	patrocinio
	relaciones personales
comunicación corporativa no publicitaria	relación con los medios
	relaciones institucionales
	Actos
	relaciones personales
	mecenazgo
	información al exterior
	gestión imagen empresa/marca

Así, vamos conformando un concepto mucho más profundo de lo que representa la comunicación corporativa en el mundo global de hoy y para las empresas: la comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. Como señala Dupuy, *el sistema de comunicación y el sistema de organización corporativa son como la cara y la cruz de una misma moneda. prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos*⁶.

Y de estas formas de expresión, hay que bajar a realidad más concretas como las que menciona Costa⁷: *la identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir. Pero es un valor variable... hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por tanto, con un patrimonio de*

⁶ Dupuy, Emmanuel, Thomas Devers et Isabelle Raynaud (1988): La Communication Interne: vers l'entreprise transparente. Paris: Les Éditions D'Organisation

⁷ Costa, Joan (1995): Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Madrid: Ciencias sociales.

excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo.

LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN

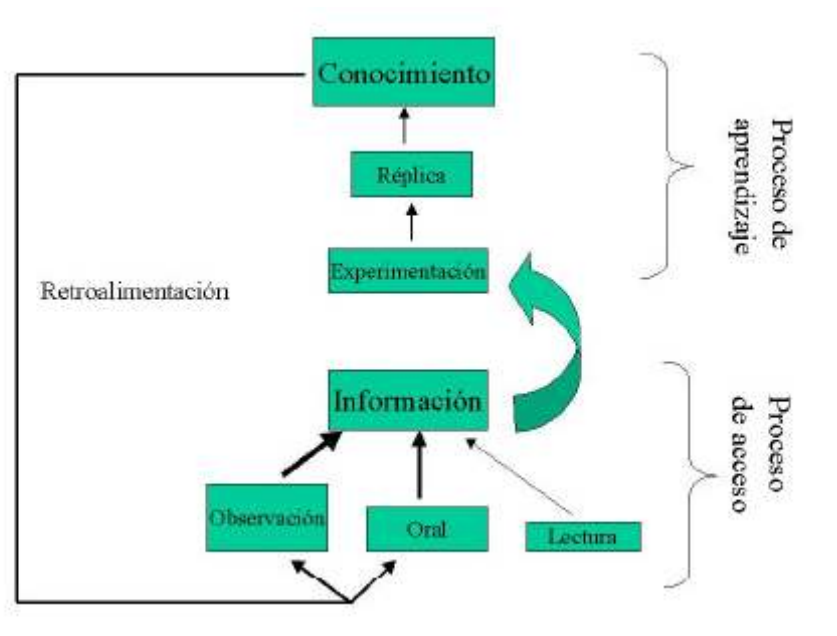
Para entender el concepto de flujo de información hay que entenderlo como fluye el agua en las cañerías de la red de instalación de una casa. En algunos casos puede circular con mucha presión, pero en otros se necesita una ayuda adicional para que el agua pueda llegar. Los flujos son carreteras de información que, a la manera de superautopistas, nos permiten que los comunicados y resoluciones sean conocidos y aplicados por todos. Los flujos de comunicación dependen del tópico o tema y aún más, se pueden identificar "informantes clave" o intermediarios de información que articulan ciertas troncales en donde se almacena, distribuye y en algunos casos, obstaculiza, la información.

Podemos plantear dos características principales de los flujos de comunicación: confiabilidad de la fuente y el proceso práctico. En cuanto a su estructura, podemos tener flujos verticales, horizontales y oblicuos. De esta dirección y de los criterios de contenido dependerá la fluidez que un mensaje de comunicación tenga entre los diferentes departamentos. El hablar en un mismo idioma le da confiabilidad a la fuente.

En el siguiente gráfico, tomado de una investigación realizada por **Juan Fernando Bossio Montes De Oca**⁸, podemos observar los procesos de interpretación de los flujos de comunicación en un público meta:

Gráfico 1: proceso de flujos de comunicación.

⁸ Flujos de información en áreas rurales: el caso de Combayo, Cajamarca. Programa de Tecnologías de la Información y Comunicación para el Desarrollo. Intermediate Technology Development Group – LA

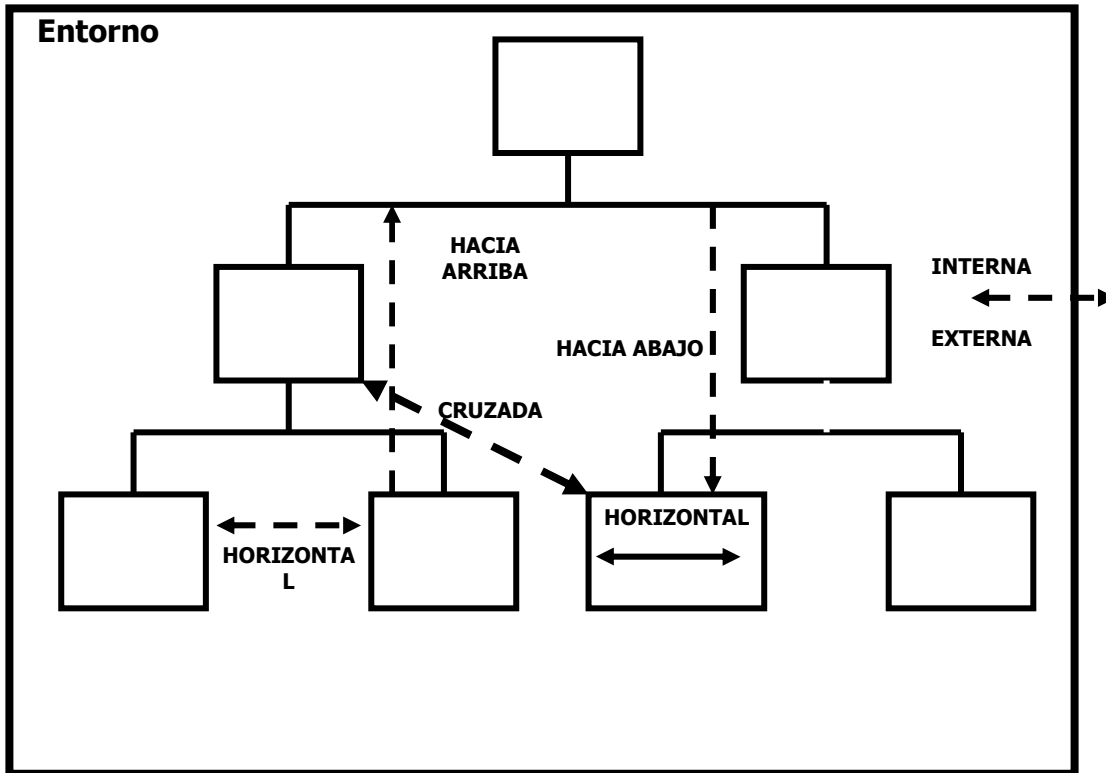


Podemos tener también flujos por las direcciones que toman en un organigrama. Por ejemplo, el flujo descendente es encargado de coordinar, informar, motivar y controlar la actuación y el desempeño de los miembros de la organización. El flujo ascendente es el encargado de comprobar la recepción del mensaje, de evaluar, informar y sugerir. Por otra parte, el flujo horizontal es el encargado del intercambio, la coordinación y el apoyo a distintas áreas. Los flujos de la comunicación en una organización se producen a través de redes que pueden ser:

Redes Formales: siguen el camino trazado por la relación de los roles definidos en el organigrama.

Redes Informales: surgen al interior de la organización, sin planificación y al margen de los conductos oficiales. A continuación, un organigrama modelo que nos ejemplifica la dinámica de los flujos de comunicación:

Gráfico 2: organigrama ejemplo



La comunicación descendente es la dimensión de canales formales más frecuentemente estudiada y aplicada: la autoridad, la tradición y el prestigio, son evidenciados en las comunicaciones descendentes. Esta incluye los mensajes que van desde el nivel jerárquico superior hacia los empleados de los niveles subordinados

La comunicación descendente fluye desde los subordinados hacia la jefatura (preguntas, sugerencias, plantear problemas) Su buen funcionamiento hace que los empleados perciban un real interés de los superiores hacia ellos, disminuyendo las presiones de trabajo y la tensión en las relaciones interpersonales.

La comunicación horizontal tiene como principal característica el intercambio lateral de mensajes. Se da entre personas que se encuentran a un nivel semejante dentro de la organización y consiste en mensajes que dicen la relación con la tarea o con factores humanos (coordinación, participación en la información, solución de problemas o arreglo de conflictos)

LAS 7 C'S DE UNA COMUNICACIÓN EFICIENTE

Este análisis de Manuel Calvelo Ríos⁹, nos hace reflexionar en cuanto a un nuevo paradigma de comunicación y nos proporcionar el esquema de las "7 C" que puede ser usado para la elaboración de los mensajes internos.

Credibilidad.

Para lograr la credibilidad es fundamental involucrar a las personas en el proceso.

Si no existe credibilidad en los mensajes que los emisores de la institución emiten, por más peso que tengan no serán creíbles. Los educadores que representan a una organización, o se presume que lo hacen, querrán asegurar que la credibilidad de la organización no sea reprochada. Esto requiere que se adhieran a estándares de profesionalismo al trabajar con el público, al manejar las finanzas y al relacionarse con los empleados.

Sumado a lo anterior, los educadores van a poner atención a la manera como manejan sus relaciones con otras organizaciones, proveedores; en este caso, los padres de familia y clientes. Las organizaciones van a poner atención a sus declaraciones públicas y en particular a los comentarios sobre los programas educativos.

⁹ Manuel Calvelo Ríos, consultor Líder de la FAO, Asesoría para un sistema de comunicación para el desarrollo, 1996.

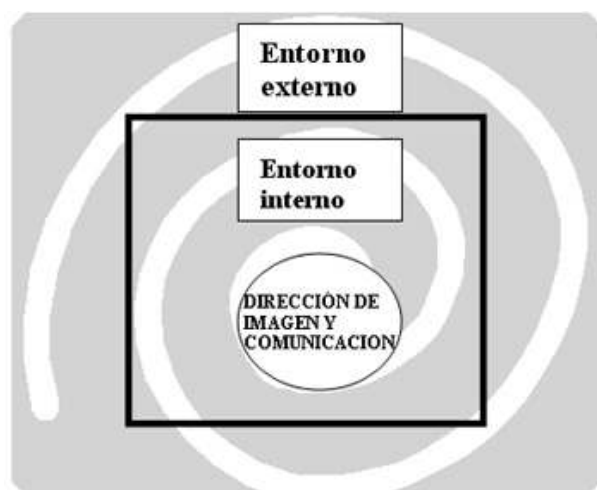
Finalmente, dada la importancia de las publicaciones que moldean las percepciones publicas, los educadores querrán asegurar que estas sean precisas, justas y bien producidas.

Contexto.

Para que el mensaje se adapte a las realidades del entorno tiene que existir un diálogo abierto. No se trata de persuadir a los públicos, sino de asumir como misión y visión lo que esos públicos esperan de la empresa.

El contexto es el medio en el que se desenvuelven los mensajes organizacionales. El departamento de comunicación debe conocer su contexto para poder obrar en él. En este gráfico podemos notar cómo las líneas que rodean a la dirección van en espiral recogiendo información tanto del contexto o entorno interno como externo:

Gráfico 3: proceso de recopilación de información del contexto¹⁰.



Contenido.

¹⁰ Dra. Ma. Victoria Carrillo Durán: profesora Titular de Universidad (interina) del área de comunicación audiovisual y publicidad de la Universidad de Extremadura, España
Lic. Juan Luis Tato Jiménez: profesor Asociado del área de organización de empresas de la Universidad de Extremadura, España

Para que tenga un significado para los públicos de la empresa, además de los beneficios, los mensajes deberán expresar los valores de la empresa, aquellos que representan la forma de pensar y sentir de los trabajadores y de la sociedad. Valores tales como voluntad de aprender, de compartir conocimientos, de utilizar la capacidad creativa e innovadora en el trabajo, respeto al cliente, al medio ambiente.

Evidentemente que la filosofía corporativa de la Unidad Educativa Borja se debe reflejar en el contenido de cada uno de los mensajes que van dentro y fuera de la organización. Asimismo, ningún mensaje puede ir en contra de los principios y valores de la organización. Este aspecto de contenido ya de por sí, se convierte en un filtro de la información que emiten las autoridades de la organización.

Claridad.

La no interferencia en los mensajes es algo sumamente fundamental. Pero esta interferencia no sólo puede darse en los flujos de comunicación sino también en la forma en que está redactado un texto. Un escrito puede dejar de ser claro, el momento en que utiliza un lenguaje demasiado complicado o científico para el público a quien está dirigido. Es importante analizar antes el mensaje y en el caso de productos comunicacionales, realizar las respectivas pruebas de comunicación para salvar cualquier anomalía.

Continuidad y Consistencia.

No basta con estudiar la frecuencia de repetición del mensaje, sino que se hace necesaria una plena coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Los mensajes que tienen una durabilidad deben tener su correspondiente seguimiento. Cuando se desea lanzar una idea en todo el personal se debe bombardear de mensajes persuasivos desde los distintos espacios de comunicación que existan. Esta continuidad es lo que refleja, muchas de las veces, el trabajo del departamento de comunicaciones. Por otra parte, los mensajes no pueden estar aislados en un solo tipo de formato, por ejemplo texto; sino que deben estar acompañados por todo un conjunto de estrategias comunicacionales para ganar consistencia y así aumentar su efectividad.

Canales.

Con el público interno lo más importante es mantener los canales "desbloqueados". Un diálogo permanente con todo el personal de la empresa que se pone de manifiesto en la manera de conducir las reuniones, de realizar las asambleas, de escuchar los criterios, de hacer circular la información, de aceptar iniciativas. Con el público externo, a través de darle respuestas oportunas a sus necesidades, de atender quejas, reclamos.

Por lo general, los canales informales son rápidos en transmitir la información pero pobres a la hora de verificar si es oficial o no. Los informales poseen un alto grado de selectividad y discriminación, operan principalmente en el lugar de trabajo. Los canales formales son aquellos en los que se utilizan los medios más adecuados para la transmisión de la información: memos, oficios, cartas, etc.

Capacidad del Auditorio

Por capacidad del auditorio se entiende la integración e interacción que tengan los públicos de la Unidad Educativa Borja con los procesos de comunicación que se intentan poner en marcha. Considerando que, al menos los estudiantes y profesores, existe una audiencia cautiva, los mensajes deben estar insertados en el los deseos y las aspiraciones del personal

así convendría que sean comunes al colectivo y mejor aún si el personal es participe de los logros y objetivos de esos mensajes. Esta capacidad de respuesta del público debe tenerse en cuenta desde la propia elaboración de los mensajes que las autoridades deseen emitir.

OBSTÁCULOS COMUNICACIONALES:

Ruido

Dentro de la comunicación, podemos entender al ruido como la perturbación indeseable que se introduce en cualquiera de los elementos de la comunicación y que puede alterar la recepción del mensaje o cualquier factor en el sistema comunicacional que produce una discrepancia entre el significante de un mensaje producido por el emisor y la recepción del mensaje por el receptor¹¹.

Se da ruido comunicacional a nivel de fuente cuando el emisor no elabora convenientemente el mensaje. Por otro lado, puede haber ruido en la fuente cuando hay dos ideas que compiten entre sí y no tienen nada que ver una con la otra, por ejemplo, emitir un mensaje por los altoparlantes indicando que hay hora libre y que se pueden retirar los estudiantes a sus casas pero que tienen que presentarse a control de asistencia la última hora.

En el receptor, el ruido se da cuando no se presta atención al mensaje ya sea porque es poco atractivo o porque trata de cosas sin importancia.

¹¹ Diccionario de Autores AMEI-WAECE 2003

El ruido en el mensaje ocurre cuando éste no es lógico o está incompleto; por lo general cuando un mensaje trae ruido es por alguna de las razones inherentes a la fuente, la codificación o la transmisión.

En el canal se puede presentar ruido comunicacional si hay otras señales que compitan con las que estructuran el mensaje; por ejemplo, se pone un aviso en la cartelera cuando hay otro ahí de una fecha anterior.

El código del proceso de la comunicación también puede presentar ruido. Por ejemplo, en un oficio, el P. Rector redacta de forma tremendamente complicada un escrito dirigido hacia su personal de mantenimiento. No tendrá la atención ni respuesta que espera.

La teoría del rumor

Entre las varias definiciones de rumor, se pueden encontrar las siguientes:

Enunciado ligado a los acontecimientos cotidianos, destinado a ser creído, transmitido de una persona a otra, normalmente de boca en boca, sin que existan datos concretos que permitan establecer su exactitud. (Allport y Postman)

Declaración destinada ser creída, que se refiere a la actualidad y se difunde sin verificación oficial. (R. Knapp)

Un informe o una explicación no verificada que circula de una persona a otra y se refiere a un objeto, acontecimiento o cuestión de interés público. (Peterson y Girst)

Los rumores son noticias improvisadas que resultan de un proceso de discusión colectiva, en cuyo origen hay un acontecimiento importante y ambiguo”. (T. Shibutani)

Es muy importante en las organizaciones analizar el rumor. Por sobretodos las cosas hay que impedir que los rumores se conviertan en norma o peor aún que se institucionalicen. El momento en que existe desinformación al interior de la empresa ocasionada por rumores es necesario hacer un alto y realizar una revisión. Es de suma importancia mantener a la audiencia informada en forma regular a través de los canales de comunicación existentes en la organización; por ejemplo, memos, e-mail, carteleras, oficios, conversaciones cara a cara, etc.

Por otra parte, nunca está por demás ajustar cada comunicación a las necesidades específicas de información de la audiencia receptora; por ejemplo, un oficio con multa a un profesor que no entrega notas deberá ser escrito en duros términos; en cambio un comunicado a todos los docentes informando el alza de sueldo será en alegres y felices términos. Este lenguaje que se utilice también servirá como termómetro para monitorear los efectos posibles de rumores respecto de los hechos que devengan como consecuencia del comunicado; por ejemplo, cambios de profesores, nuevas actitudes internas, políticas con los empleados o movimientos de personal, etc. de modo que se pueda intervenir en la etapa de formación del rumor.

Las autoridades deben establecer los valores que guiarán los cambios venideros y aquellos en los que esté sustentada la filosofía corporativa de la institución. En cambio, cuando un rumor está extendido es importante confirmarlo como verdadero o sólo una parte. Por otra parte, se debe evitar una respuesta del tipo “sin comentarios”. Algunos profesionales de relaciones públicas defienden la postura uniforme de no opinar como respuesta a todos los rumores. En cualquier caso, se debe explicar el motivo y de ser necesario refutar un rumor

falso a través de una fuente que provenga del nivel adecuado. Así, un rumor que involucre a toda la empresa deberá ser negado por un miembro de alto nivel.

COMUNICACIÓN INTERNA Y AMBIENTE ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia del medio ambiente. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado. Además, se vale de personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades y actúa como flujo dentro de una red de relaciones interdependientes.

El siguiente texto, es un fragmento del artículo de **Cees B. M. Van Riel**¹² que viene muy bien para enmarcar conceptualmente esta parte:

“La "comunicación organizativa" es usada aquí como término general que incluye a las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna. Denota un grupo de actividades comunicativas heterogéneas que sólo tienen unos pocos puntos en común”.

¹² Profesor y director del Centro de Comunicación Corporativa de la Universidad Erasmo de Rotterdam, Holanda

Un sentido opuesto es el entregado por Stephen Robbins que define el entorno o Clima Organizacional *como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.*

El ambiente afecta la estructura de las organizaciones, por la incertidumbre que causa en estas últimas. Algunas empresas encaran medios relativamente estáticos; otras, se enfrentan a unos que son más dinámicos. Los ambientes estáticos crean en los gerentes mucha menos incertidumbre que los dinámicos, y puesto que es una amenaza para la eficacia de la empresa, el administrador tratará de reducirla al mínimo. Un modo de lograrlo consiste en hacer ajustes a la estructura de la organización¹³.

Luego de observar estos dos criterios en torno de la comunicación interna y el ambiente organizacional; es importante recalcar que la comunicación interna es parte del ambiente y que está sujeto a un sinnúmero de circunstancias que lo condicionan. El ambiente es un conjunto de circunstancias tecnológicas, legales, sociales, políticas, religiosas, académicas, deportivas, sociales, etc. que influyen internamente en lo que sucede en la organización y lo hacen de forma permanente o temporal. Inclusive se puede encontrar diversas escalas de clima organizacional en una institución de acuerdo a como esta se vea afectada o beneficiada. Según Litwin y Stringer¹⁴ estas son las escalas del clima organizacional que tienen influencia entre ellos, influyen y son influenciados por la comunicación interna: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad, entre otras.

¹³ Robbins, Stephen. 1999. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

¹⁴ Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN

METODOLOGÍA

Para nuestra investigación de la comunicación interna de la Unidad Educativa Borja, utilizaremos tanto métodos cualitativos como cuantitativos con el fin de proporcionar una mirada más cercana a la situación comunicacional de la UEB y de qué forma los canales inciden en los profesores y su comunicación con las autoridades.

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Usamos la técnica de las entrevistas a profundidad con un cuestionario aplicado a personas clave en la institución sobre diversos tópicos que nos proporcionen pautas para la encuesta y bases para la comparación final. Por supuesto, que el objetivo de las entrevistas a profundidad con estos públicos es conocer los públicos a los que apuntan los mensajes

clave de la unidad educativa y además conocer el estado y el uso de los canales con los que cuenta la institución.

Ficha técnica:

Objetivo: Conocer los públicos claves y el estado de los canales de comunicación en la UEB.

Universo: infinito.

Muestra: 6 personas.

Margen de error: no aplica.

Nivel de confianza: no aplica.

El formato de cuestionario fue aplicado a las siguientes personas: Rector, Vicerrector, Presidente del Consejo Estudiantil, Coordinador de dirigentes, Presidenta de los padres de familia; es decir, a una persona representativa de los distintos públicos que conforman la unidad educativa. Dicho formato y el desarrollo de las entrevistas a profundidad se pueden observar en el **Anexo 2**.

INTERPRETACIÓN DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Los públicos entrevistados tienen diversas concepciones en cuanto al contenido y el objetivo de la comunicación en la Unidad Educativa Borja y esto sucede sencillamente porque nunca se han puesto de acuerdo para establecer objetivos y políticas de comunicación. No existen estudios anteriores ni se han hecho investigaciones similares.

Los públicos principales resultan ser: estudiantes, profesores y padres de familia. Los soportes con los que cuentan son: carteleras, correo electrónico, altavoz del patio principal. Los canales que eligen son el correo electrónico y oficios aduciendo que brindan facilidad,

comodidad, rapidez y seguridad pero son concientes que suelen tener problemas tecnológicos y mantienen una baja expectativa por parte del personal.

OBSERVACIÓN

La observación estructurada cuantitativamente fue aplicada en la audiencia de los profesores de la Unidad Educativa Borja y duró 40 minutos (lo que dura un recreo) tanto en la escuela como en el colegio en un día normal de clases. Se realizó la observación a la hora de recreo porque esa es la hora en que los profesores se encuentran reunidos.

Los lugares de aplicación fueron 4:

Colegio: Cartelera de la sala de profesores.

Cartelera del pasillo principal.

Escuela: Cartelera de la sala de profesores.

Cartelera frente a la dirección.

Se colocó un anuncio de la Dirección de Pastoral citando a los que deseen inscribirse en la lista de personas que integrarán el cortejo de la Virgen para la celebración del Centenario. Se colocó una hoja adjunta en la sala de profesores para llenar con los datos. Esta respuesta fue inmediata por lo existe un indicador de la respuesta al anuncio además de que solamente lo lean, que es el objetivo. El anuncio así como la hoja de inscripción pueden observarse en **Anexo 3**.

Fecha de realización: jueves 3 de marzo de 2006.

Horas:	Colegio	9:15 a.m.
	Escuela	10:15 a.m.

Observadores: personalmente yo en una de las carteleras. En las otras tres colaboraron tres estudiantes de quinto curso.

Ficha técnica:

Objetivo: Conocer cuál es el número de profesores que leen las carteleras cuando se coloca un anuncio sin previo aviso.

Universo: 166 (todo el personal)

Muestra: no aplica.

Margen de error: no aplica.

Nivel de confianza: no aplica.

Los espacios informales fueron observados cualitativamente aplicando el criterio y juicio personal. Se la realizó en diversos días y los resultados están expuestos en la tabla en el **anexo 3**.

RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

Tabla 1: observación por cartelera

		Hombres	Mujeres
ESCUELA	Leen	6	5
Cartelera Dirección	No leen	2	1
	TOTAL	8	6
ESCUELA	Leen	9	6
Cartelera Profesores	No leen	10	8
	TOTAL	19	14
COLEGIO	Leen	2	5

Cartelera Pasillo	No leen	12	7
	TOTAL	14	12
COLEGIO	Leen	13	14
Cartelera Profesores	No leen	11	9
	TOTAL	24	23

Esta tabla corresponde al trabajo de observación estructurada que se realizó simultáneamente en los recreos contabilizando la cantidad de personas que leen el programa de la Dolorosa (colocado sin previo aviso) Este material está disponible en el **Anexo 3.**

Tabla 2: observación de respuesta inmediata.

Sitio	Respuesta	Hombres	%	Mujeres	%
Prof. Escuela					
	SI	5	26,0	4	29,0
	NO	14	74,0	10	71,0
Total		19	100	14	100,0
Direc. Escuela					
	SI	4	50	1	17,0
	NO	4	50	5	83,0

Total		8	100,0	6	100,0
SUBTOTAL		27		20	
Prof. Colegio					
	SI	5	21	10	43,0
	NO	19	79	13	57,0
Total		24	100	23	100,0
Pasil. Colegio					
	SI	0	0,0	0	0,0
	NO	14	100,0	12	100,0
Total		14	100,0	12	100,0
SUBTOTAL		38		35	
TOTAL		65		55	

Estos son los resultados de las personas que vieron el aviso y se inscribieron en la lista que se puso en una mesa contigua a la cartelera. La lista está incluida en el **Anexo 3**.

Una vez concluido el ingreso de datos en las dos tablas anteriores, se procedió a obtener resultados globales en porcentajes respecto de la población total docente de la unidad educativa tanto en hombres como en mujeres. La tabla queda sí:

Tabla 3: resultados porcentuales de la observación.

COLEGIO	Mujeres	Mujeres T	%	Hombres	Hombres T	%
Leyeron	35	40	87,5	38	70	54,28
No leyeron	5	40	12,5	32	70	45,72
Total			100,0			100

ESCUELA	Mujeres	Mujeres T	%	Hombres	Hombres T	%
Leyeron	20	25	80,0	27	30	90
No leyeron	5	25	20,0	3	30	10
Total			100,0			100

Como podemos apreciar en la sección Colegio, el porcentaje de hombres que leyeron el anuncio es bajo con respecto al de las mujeres; sin embargo, en la escuela el porcentaje de los hombre que leyeron las carteleras es superior al de las mujeres. Aún así, hay que considerar que en el colegio, un grupo es mucho mayor que otro; no así en la escuela en donde la diferencia de género en los docentes alcanza a 5 personas.

Según la tabla 4¹⁵, los espacios informales en donde acuden los profesores varones son: el bar del diversificado, el frontis de la capilla y la palmera que queda frente a la sala de profesores. En ninguno de estos tres sitios están ubicadas carteleras. Esta es la razón por la que existe un porcentaje bajo de no lectores del mensaje ubicado. Sin embargo, existe un 54% de profesores que sí leyeron el anuncio y esto se debe a que ingresan a la sala de profesores a llevarse un café a la palmera o a tomar una sección del periódico o simplemente a prender un cigarrillo y en ese tiempo pudieron leer la cartelera.

ENCUESTAS

Un aspecto definitivo es el de los canales. Un canal es el medio por donde se trasmite información, o por donde pasa la comunicación, para nuestro análisis de canales hemos aplicado el método cuantitativo de encuesta. Como un primer paso se obtuvo la muestra de un universo de 140 profesores que nos dio como resultado 103. Esto se obtuvo gracias a la fórmula con los siguientes datos:

$$\frac{P(1 - P)}{n}$$

¹⁵ Ver anexo 3.

$$\frac{D^2}{Z^2} + \frac{P(1-P)}{N} = \frac{1}{n}$$

N = universo D = expresión del error (5.2%) P = porcentaje personas (0.20)
 n = muestra Z = nivel de confianza (1.64) 90% (1.96) 95% (2.58) 99%

Reemplazando los datos tenemos que:

$N = 140$ $D = 0.052^2$ $P = 0.20\%$
 $n = \text{muestra}$ $Z = 2.58^2$
 Resolvemos la fórmula,
 Luego $n = 103.29$

Paralelamente se diseñó el cuestionario de aplicación, como lo podemos ver en el **anexo 4** junto con los modelos de encuestas aplicados y el informe de curces y frecuencias.

Ficha técnica:

Objetivo: Conocer la percepción sobre la comunicación de las autoridades por parte de los profesores y el uso de canales.

Universo: 140 (no incluye profesores especiales)

Muestra: 103.

Margen de error: 5%

Nivel de confianza: 99%

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Se encuestó a 103 profesores de la Unidad Educativa Borja. 7 de cada 10 encuestados opinan que sí existe comunicación del nivel directivo hacia el resto del personal. El correo electrónico es el canal más usado seguido del contacto cara a cara. La frecuencia de uso es semanal. Las razones por las que se usa el correo electrónico son: rapidez y tecnología; en

tanto que el contacto cara a cara resulta ser mucho más personal. Las razones por las que no se usa son: horarios, incomodidad, difícil uso y el hecho de que el correo electrónico resulta ser impersonal. El correo electrónico resulta ser el canal que tiene mejor llegada, mejor tecnología y mejor respuesta, pero tiene índices bajos en aceptación y presentación. El oficio tiene índices muy altos de respuesta, llegada, tecnología y presentación. El cartel o cartelera tiene un índice promedio que se puede potenciar aún más.

El contacto cara a cara tiene índices altos en todos los aspectos pero no en cuanto a llegada y a presentación. El memorando tiene la particularidad de tener una gran respuesta pero estar sumamente bajo en todos los otros aspectos. El correo en su gráfica de perfil semántico nos muestra que no baja de un promedio de 3 puntos sobre 5 lo que indica que mantiene un crecimiento constante pero disminuido por el uso y la posibilidad de rumor. El memorando, aunque tiene un promedio interesante, se lanza en picada en cuanto al uso. El oficio tiene altos y bajos. El gráfico deja en claro, que si bien tiene un alto puntaje en respuesta pero pierde en cuanto a actualización, y como nadie quiere pasar informes por escritos por su incomodidad, va quedando en desuso. La cartelera tiene un aspecto de promedio muy interesante y de hecho se puede hacer una importante proyección en cuanto a la actualización y a eliminar la amenaza de rumor.

El contacto cara a cara deja muchas falencias prestándose en muchos casos para posibles rumores y para desfavorecer el ambiente social. Sin embargo, tiene un muy alto puntaje en cuanto a su fácil uso. El gráfico final de líneas coloridas nos demuestra que existen canales tradicionales como el oficio y el memo que entran en desuso pero que tienen una respuesta muy importante. En cuanto a canales nuevos como el correo electrónico, su novedosa aparición lo coloca en el primero lugar de las formas de comunicación interna del Borja. En cuanto al resto de canales, cartelera y cara a cara son oportunidades que se presentan para sugerir alternativas de mejoramiento para potenciar su rendimiento y desarrollo.

CAPÍTULO 5

RESULTADOS DEL ANÁLISIS

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS EN GRÁFICAS

A continuación, presento los gráficos resultantes de la investigación cuantitativa a través de encuestas:

Gráfico 4: percepción sobre comunicación autoridades

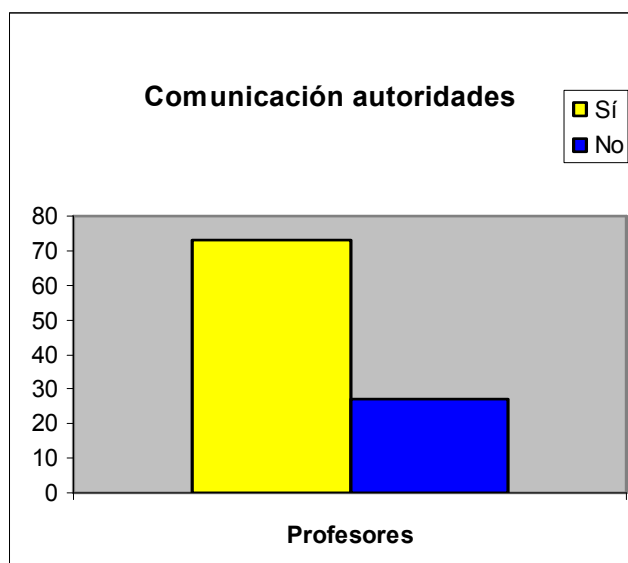


Gráfico 5: Comunicación de las autoridades

