

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado



Guatemala, noviembre 2013

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado
Maestría en Comunicación Organizacional

Trabajo de Graduación

Informe Final Práctica Profesional Supervisada
**Estrategia de Comunicación Interna para el
Proyecto Educativo Parroquial Mixco,
ubicado en la escuela Federal José de San Martín.**

Presentado por:

Diego Fernando Gómez Bosarreyes

Previo a conferírsele el título de
Magister Artium en Comunicación Organizacional

Guatemala, noviembre 2013

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Consejo Directivo**

Director	Lic. Julio E. Sebastián Chilin.
Representantes Docentes	Lic. Víctor Carillas M.A. Amanda Ballina
Representantes Estudiantiles	Néstor Aníbal de León Velásquez José Jonathán Girón Ticurù
Representante de los Egresados	Lic. Johnny Michael González Batres
Secretaria	M. Sc. Claudia Molina

Consejo Académico de Postgrado

Director	Lic. Julio Sebastián Chilin.
Directora de Postgrado	M.A. Aracelly Krisanda Mérida González
Vocal 1	Dr. Ángel Valdez
Vocal 2	M.A. Amanda Ballina Talento
Vocal 3	M.Sc Sergio Morataya

Tribunal Examinador

M.A. Ana Elisa Gudiel
M.A. Amanda Ballina
M.A. Fernando Arévalo Yankos
M.A. Aracelly Mérida

“Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable
de este trabajo.”

ÍNDICE

Contenido	Página
Resumen.....	i
Introducción.....	ii
Capítulo I Diagnóstico Situacional	
1.1 Ubicación geográfica de la organización.....	16
1.2 Naturaleza del Proyecto Educativo Parroquial Mixco..	18
1.3 Objetivos, Misión y Visión del Proyecto.....	19
1.4 Descripción de actividades.....	20
1.5 Actores.....	23
1.6 Organigrama.....	24
1.7 Perfil de los trabajadores (requerimientos, clasificación).....	24
Capítulo II	
2. Fundamentos Epistemológicos.....	28
2.1 Teoría del Establecimiento de Metas (Edwin Locke)	29
2.2 Teoría de la Evaluación Cognoscitiva (E. Deci, R. Ryan. R. De Charm).....	31
2.3 Teoría del Flujo (Mihaly Csikszentmihalyi).....	32
2.4 Teoría de la Motivación Intrínseca (Kenneth Thomas)	37
Capítulo III	
3. Metodología aplicada.....	37
3.1 Enfoque.....	38
3.2 Objetivo general.....	39
3.3 Objetivos específicos.....	39
3.4 Fuentes primarias.....	40
3.5 Fuentes secundarias.....	40
3.6 Actividades	40
3.7 Instrumentos	43
3.8 Población	44
3.9 Muestra.....	45
3.10 Método de análisis.....	45

Capítulo IV

4. Diagnóstico Comunicacional.....	46
4.1 Análisis de la comunicación interna.....	46
4.1.1 Vertical descendente y ascendente....	48
4.1.2 Horizontal.....	55
4.1.3 Comunicación de crisis.....	59
4.2 Análisis de la Comunicación Externa	60
4.2.1 Usuarios.....	60
4.2.2 Instituciones.....	71
4.2.3 Medios de comunicación.....	72
4.3 Análisis de la Identidad Corporativa.....	73
4.3.1 Elementos icónico-visuales.....	76
4.3.1.1 Identidad monolítica.....	76
4.3.1.2 Elementos corporativos.....	78
4.3.1.3 Gama cromática.....	78
4.3.2 Señalética.....	78
4.4 Análisis de la Imagen Corporativa	78
4.4.1 Reputación Corporativa.....	79
4.4.2 Formas de evaluación de la imagen corporativa.....	81
4.5 FODA.....	85
4.6 Análisis y pronóstico de la situación.....	87
4.7 Factores influyentes: directos e indirectos.....	88
4.7.1 Objetivos.....	89
4.7.2 Factores directos.....	89
4.7.3 Factores indirectos	90
4.8 Árbol de problemas.....	91
4.9 Determinación de prioridades Comunicacionales.....	93
4.10 Funciones de la Comunicación para la solución de problemas.....	93
4.10.1 Objetivos.....	93
4.10.2 Imagen Corporativa.....	94
4.10.2.1.1 La realidad.....	95
4.10.2.1.2 Identidad corporativa.....	95
4.10.2.1.3 Comunicación.....	95

4.10.3 Cultura Organizacional.....	96
------------------------------------	----

Capítulo V

5. Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional.....	98
5.1 Justificación.....	98
5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación.....	100
5.2.1 General.....	100
5.2.2 Específicos.....	100
5.3 Públicos.....	101
5.3.1 Interno.....	101
5.4 Propuesta.....	101
5.4.1 Matriz de coherencia para plan de comunicación.....	102
5.4.2 Plan de comunicación interna.....	105
Producto 1.....	105
• Problema	
• Objetivo de comunicación	
• Actividades	
• Resultados esperados	
• Presupuesto	
Producto 2.....	108
• Problema	
• Objetivo de comunicación	
• Actividades	
• Resultados esperados	
• Presupuesto	
Producto 3.....	112
• Problema	
• Objetivo de comunicación	
• Actividades	
• Resultados esperados	
• Presupuesto	
Producto 4.....	116
• Problema	
• Objetivo de comunicación	
• Actividades	
• Resultados esperados	

- Presupuesto

5.4.3 Validación de la propuesta.....	119
5.4.4 Cronograma de la implementación de la propuesta	121
5.4.5 Plan de monitoreo y evaluación.....	122

Capítulo VI

6. Resultados

6.1 Resultados estrategia de comunicación interna al Proyecto Educativo Parroquial Mixco.....	124
Validación	
Implementación	
Resultados futuros	
Comunicación Interna	
6.2 Resultados Producto: Calendario anual de actividades y reuniones.....	125
Validación	
Implementación	
Resultados futuros	
Comunicación Interna	
6.3 Resultados Producto: Reuniones periódicas de equipo.....	127
Validación	
Implementación	
Resultados futuros	
Comunicación Interna	
6.4 Resultados Producto: Buzón de sugerencias.....	128
Validación	
Implementación	
Resultados futuros	
Comunicación Interna	
6.5 Resultados Producto: Boletín.....	130
Validación	
Implementación	
Resultados futuros	
Comunicación Interna	

CONCLUSIONES.....	132
-------------------	-----

RECOMENDACIONES.....	133
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	135

ANEXOS

Gráficas

Gráfica 1.....	47
Gráfica 2.....	48
Gráfica 3.....	49
Gráfica 4.....	50
Gráfica 5.....	52
Gráfica 6.....	53
Gráfica 7.....	54
Gráfica 8.....	56
Gráfica 9.....	57
Gráfica 10.....	58
Gráfica 11.....	60
Gráfica 12.....	61
Gráfica 13.....	62
Gráfica 14.....	63
Gráfica 15.....	64
Gráfica 16.....	65
Gráfica 17.....	66
Gráfica 18.....	67
Gráfica 19.....	68
Gráfica 20.....	69
Gráfica 21.....	70

Tablas

Tabla 1.....	85
Tabla 2.....	87
Tabla 3.....	103
Tabla 4.....	121
Tabla 5.....	122

RESUMEN

Esta estrategia de comunicación interna para el Proyecto Educativo Parroquial Mixco, fue puesta en marcha como parte del requisito final de la práctica profesional supervisada de la Maestría de Comunicación Organizacional, Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala.

La estructura aplicada del documento es proporcionada por el curso de Análisis de la Comunicación Corporativa y Organizacional y consta de planificación, diagnóstico situacional, fundamentos epistemológicos, metodología, diagnóstico comunicacional, propuesta de estrategia de comunicación, resultado futuros, conclusiones y recomendaciones.

Se desarrolló en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco, porque el investigador decidió acudir a una institución de enfoque social, que siempre ha velado por el beneficio comunitario, además que realmente estuviera interesada en iniciar mejoras comunicaciones que hasta el momento no tenían ninguna asesoría para ejecutarlos. Por otra parte detectándose problemas y deficiencias en áreas de la comunicación interna. Desde este punto se planteó la necesidad de mejorar la comunicación entre voluntarios-docentes y funciones de la coordinación.

Por lo anterior se desarrolló una estrategia de comunicación y algunas herramientas comunicacionales adecuadas al entorno. Para fundamentar la estrategia se planteó el uso de cuatro teorías comunicacionales de motivación, para tomar decisiones correctas al momento de trabajar los productos destinados a la estrategia.

Los cuatro fundamentos sobre los que se acuña esta estrategia son: Teoría del Establecimiento de Metas, en la que se estipula el establecer

metas claras y alcanzables para volverse incentivos motivadores de los voluntarios, de igual forma la Teoría de la Evaluación Cognoscitiva, refuerza el concepto de crear motivadores internos en los voluntarios que se vuelvan un motor más permanente que los motivadores externos.

Otra de las teorías es la del Flujo, que expone la experiencia de entrar en un estado del cual los voluntarios encuentran tal deseo de realizar la actividad que dejan de percibir el tiempo y esto solo se logra por medio de crear espacios de confianza y seguridad dentro de la institución.

Por último la teoría de la Motivación Intrínseca, donde sin lugar a dudas la motivación y la autodirección que proviene del interior es la mejor para que cada uno asuma sus responsabilidades en el momento de realizar su labor y la desempeñen con entusiasmo. Esto se produce por el convencimiento de estar en una actividad valiosa para su percepción.

El propósito esencial de la estrategia comunicacional interna es lograr facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los miembros del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas y una coordinación entre ellos.

Para obtener que los voluntarios se integren y sintieran la pertenencia al Proyecto, se trabajaron herramientas comunicacionales como un calendario planificado de reuniones de grupo, estructuración formal de las reuniones de grupo, buzón de sugerencias participativo y un boletín informativo donde en cada uno los voluntarios tuvieron participación e interacción obteniendo muy buenos resultados al implementar la

estrategia. En todo el proceso todos los miembros internos otorgaron valor a la comunicación, como una herramienta para optimizar el clima organizacional, elevando el nivel de identidad y compromiso de los voluntarios y coordinadores del Proyecto.

INTRODUCCIÓN

La comunicación desde el punto de vista organizacional es fundamental para el correcto funcionamiento en lo referente a procesos tanto interno como externo en el Proyecto Educativo Parroquial, los mensajes mal transmitidos se convierten en una debilidad que se acrecienta si no se analiza cuidadosamente. La institución elegida tiene como finalidad la educación a distancia para personas de escasos recursos y trabajadoras con deseos de superación, ubicada en la avenida Federal final de la zona 1 de Mixco, que se identifica con el nombre de Proyecto Educativo Parroquial Mixco.

Basado en la ideología de Monseñor Gerardi, de crear condiciones humanas más justas que puedan ofrecer a todos las mismas oportunidades para que puedan saciar sus expectativas humanas legítimas. Partiendo de este fundamento se revela la importancia de impartir educación a personas que se encuentran en situaciones precarias y necesidades básicas para vivir pero con el deseo de prepararse profesionalmente.

En estos doce años de existencia del Proyecto Educativo Parroquial Mixco no se había realizado ningún tipo de investigación que verifique los alcances que se ha propuesto el grupo directivo en relación a su trabajo y desempeño comunicacional. Es por esta razón que la investigación realizada tiene una gran importancia para la institución para establecer lineamientos precisos y rectificar la dirección por la cual se ha desplazado en este tiempo el proyecto.

De esta forma se realizó un diagnóstico de comunicación organizacional para determinar el funcionamiento de la imagen corporativa, la gestión del talento humano y evaluación de problemáticas que surgen de los

grupos internos y también de los usuarios de la institución que en este caso son los estudiantes. La comunicación es una herramienta que gestiona la modificación de los procesos y facilita la aplicación, difusión e inclusión de nuevas formas de gestión que se acoplen al desarrollo organizacional integral.

Se necesita evaluar muy de cerca la manera de la transmisión de mensajes organizacionales, acontecimientos o sucesos relevantes que contribuyen a la creación de cultura organizacional, la dirección y los niveles. Así es como también el proyecto incluye la presentación de los resultados obtenidos durante la investigación junto a las recomendaciones pertinentes para la mejora integral de la misma.

Se identificaron los principales problemas de comunicación interna existentes, utilizando los resultados de la investigación junto a fundamentos epistemológicos que reforzaron y acuñaron la toma de decisiones para proponer importantes cambios, que luego de analizar la viabilidad en relación con las operaciones del Proyecto, permitieron aportar mejoras significativas en la comunicación interna de forma estratégica entre la coordinación y los colaboradores-docentes que incorporan el equipo de trabajo del Proyecto.

De esta forma se dinamizaron los procesos comunicacionales dentro de la institución para optimizar el flujo de información y participación del personal interno del Proyecto Educativo Parroquial, Mixco. Generando una mejor disposición en la participación de las actividades internas que realiza la institución en su labor.

CAPÍTULO I

1. Diagnóstico Situacional

Por medio de esta investigación se presentó el panorama general del Proyecto Educativo Parroquial desde su descripción geográfica, también el enfoque de sus actividades que realiza a diario, sus fundamentos y filosofías como lo son sus objetivos, misión y visión.

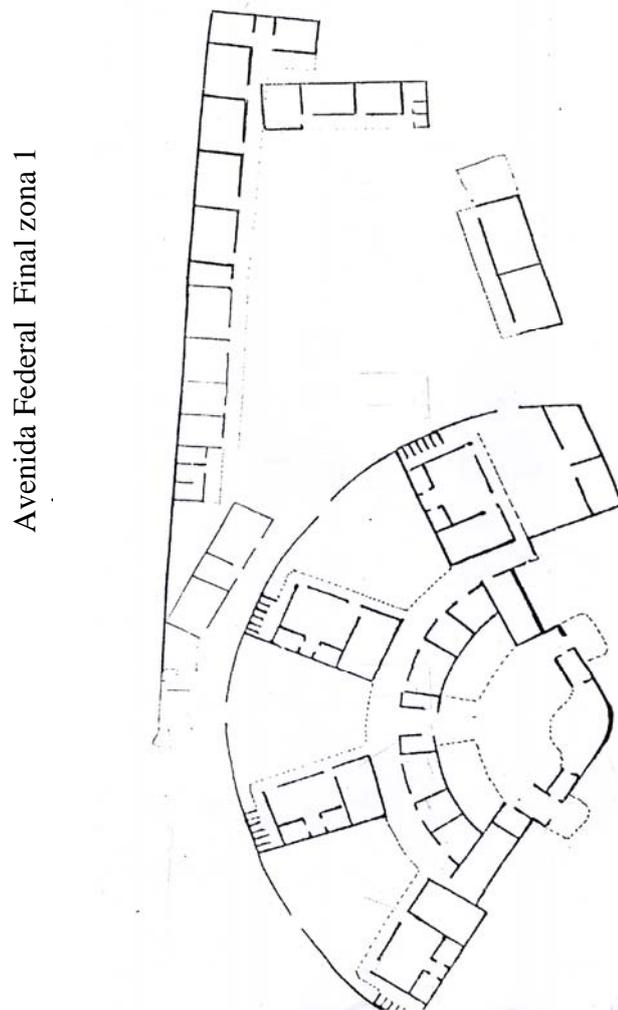
Además se enumeraron la serie de responsabilidades y obligaciones que se encuentran ligados a sus procesos y de los cuales tiene que mantener para facilitar el flujo de información necesario. Se identifica la serie de directrices y normativos que hacen del Proyecto una organización real y participe dentro de la vida de la comunidad mixqueña.

Enumerado claramente el organigrama incluyendo los puestos estratégicos para hacer funcionar el ambiente de trabajo dentro de la institución, se sitúan a todos los actores que interfieren y se ven involucrados en el ser del Proyecto. Se describen los requisitos que deben tener en cada puesto de trabajo y las exigencias de las personas que quieren hacer uso de la organización con sus responsabilidades, derechos y obligaciones.

En general por medio de este análisis se plasma un territorio de trabajo desde la base administrativa que pone sobre la mesa el planteamiento institucional que manejan para tener base en las posteriores etapas de la investigación

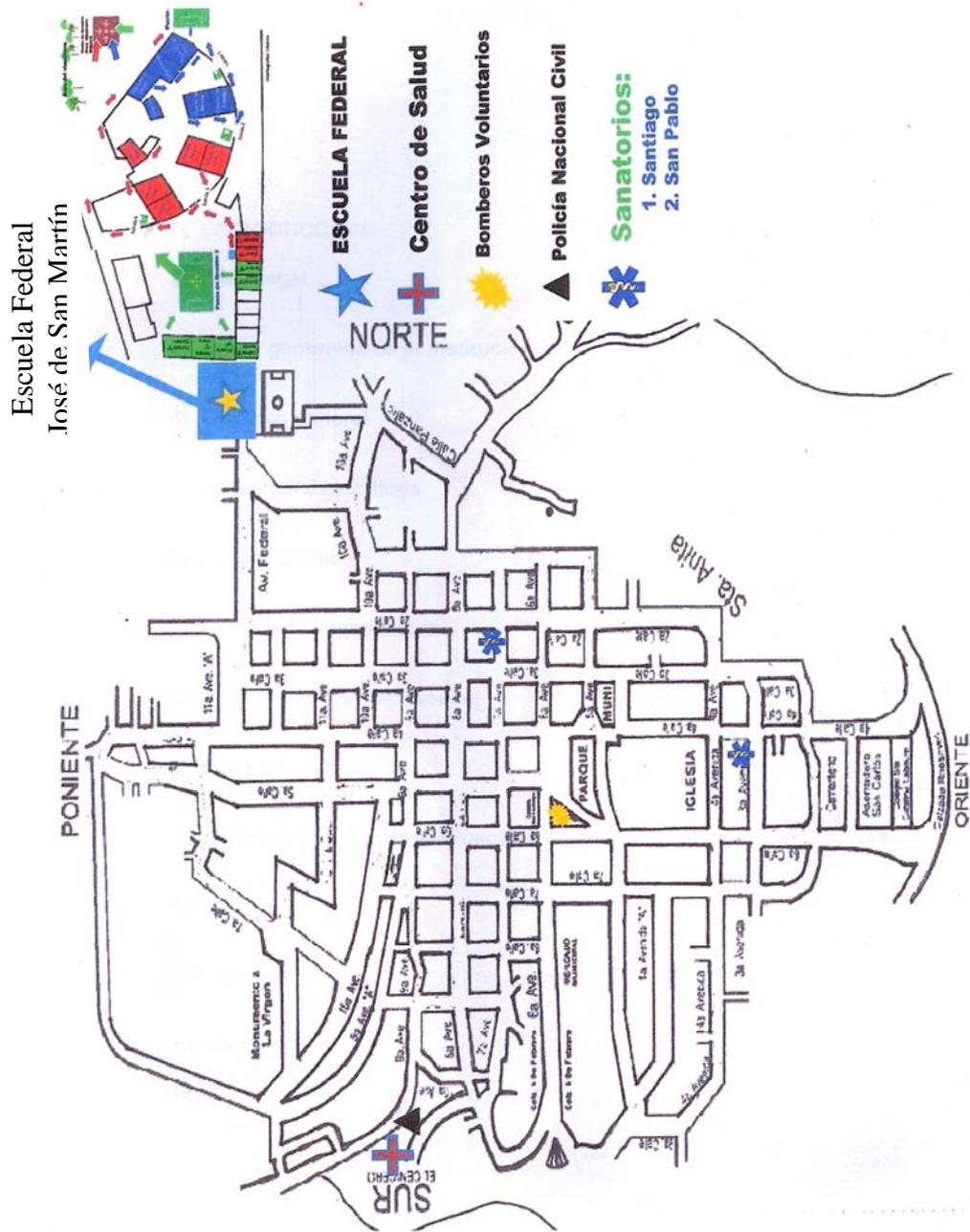
1.1 Ubicación geográfica de la organización

La institución se encuentra ubicada en la República de Guatemala, en el departamento de Guatemala en el municipio de Mixco en la zona 1 localizado a $90^{\circ} 36' 23''$ de longitud oeste y $14^{\circ} 37' 59''$ de latitud norte, con un área total de 132 km², en la dirección. En la Avenida Federal final, Escuela oficial urbana mixta tipo federación José de San Martín.



Mapa de Instalaciones

Fuente: Archivo escuela federal José de San Martín.



Mapa de ubicación Proyecto Educativo Parroquial Mixco, con ubicación en la Escuela Federal

1.2 Naturaleza del Proyecto Educativo Parroquial Mixco

Por su tamaño es una organización pequeña, por su actividad terciaria o de servicios, por su ámbito de actividades locales, enfocada al área educativa. Es una institución de enfoque social, cuenta con voluntarios ad honorem con conocimientos en las materias que imparten en el establecimiento, con ello aportan a la sociedad conocimientos para el surgimiento de nuevos profesionales y ciudadanos que generen beneficios al país.

El Proyecto Educativo Parroquial, comienza a funcionar en el año 2001 bajo la propuesta de algunos miembros de la parroquia, planteándose como objetivo la disminución del analfabetismo, así como los bajos niveles de educación de la población mixqueña. Inició a trabajar en los salones de la casa parroquial Santo Domingo Mixco, únicamente con primero básico y cuarto bachillerato.

Se fundó con el nombre de Monseñor Gerardi en memoria del ejemplo de dignificación humana y de oportunidades que brindó a muchos hermanos guatemaltecos a través de la alfabetización y la educación. El Proyecto Educativo Parroquial tenía dos sedes una ubicada en la zona 1 de Mixco y la otra en la zona 10 de Mixco.

Durante los primeros años su relación se mantuvo fluyendo de manera normal y sin contratiempos pero fue en el año 2009, cuando el grupo de la zona 10 decide desligarse de la sociedad que tenían, fundando un centro educativo con el nombre Monseñor Gerardi pero en este caso con fines lucrativos descartando el deseo de ayuda social a las demás personas.

Mientras que el grupo de la zona 1 decide mantener de pie la ideología que había iniciado este proyecto y para no verse ligados al otro centro se definen por el nombre Proyecto Educativo Parroquial Mixco, nombre con el que se mantienen vigentes hasta el día de hoy.

Este Proyecto se apoya en el Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica (IGER), bajo el sistema de educación a distancia, el Maestro en Casa para dar respuesta a la inquietud de crear un centro educativo alternativo de proyección social y sin fines de lucro.

Busca facilitar una nueva opción de educación a las personas (jóvenes y adultos) que no han tenido la oportunidad de estudiar y prepararse dentro del proceso normal de aprendizaje y que por trabajar o por diferentes razones, no han podido continuar.

1.3 Objetivos del Proyecto Educativo Parroquial Mixco

General

- Brindar una educación de calidad basada en valores éticos, morales e intelectuales para dar como resultado una formación integral a las personas.

Específicos

- Aportar conocimiento a los educandos para su aplicación práctica en los ambientes laborales.
- Integrar a más personas tanto alumnos como maestros-voluntarios para que también asuman la responsabilidad de expandir la educación a otros lugares.
- Promover la integración práctica de los educandos dentro de los ambientes donde se desenvuelven.

Misión

Formar personas adultas con formación académica para mejorar la integración y desenvolvimiento en los ambientes laborales y poder mejorar la calidad de vida de forma general.

Visión

Establecerse como una institución reconocida por la integración de personas preparadas a las distintas áreas labores y así hacer de Guatemala un país con mejor calidad productiva.

1.4 Descripción de actividades

- a) Promover la educación a las personas que han sido afectadas por la situación de necesidad laboral en la sociedad, brindándoles la oportunidad de concluir sus estudios plan fin de semana (domingo), donde se les inculca la superación personal y la técnica autodidacta.

- b) El proyecto utiliza el sistema de tele-secundaria, apoyado por medio de la radio donde todos los días son transmitidas por la noche las materias que reciben los estudiantes y que el fin de semana son reforzadas con clases presenciales, tienen de guía un libro que ha sido creado específicamente para realizar autoevaluaciones por los mismos estudiantes.

- c) Es una institución de enfoque social, cuenta con voluntarios ad honorem con conocimientos en las materias que imparten en el establecimiento, con ello aportan a la sociedad conocimientos para el surgimiento de nuevos profesionales y ciudadanos que generen beneficios al país.

- d) Anualmente se solicita al Ministerio de Educación la autorización para hacer uso de las instalaciones de un centro de estudio oficial en donde se puedan impartir las clases a los alumnos de los diferentes niveles.
- e) El proyecto se destina a personas que necesitan estudiar en horario que no interfiera con su trabajo formal, desde este aspecto se identifica la atención por otorgarles a las personas una disponibilidad a la necesidad que presentan.
- f) Desde el momento que los estudiantes se integran al proyecto se les hicieron las observaciones necesarias como por ejemplo el interés que ellos deben tener por su formación, otro de ellos es que el proyecto se beneficia al saber que los estudiantes están escalando y tomando conocimientos que ayuden a su vida.
- g) Se refleja la atención personalizada porque se analizan los casos particulares y se consideran estos casos con un procedimiento diferente al de los demás.
- h) Se busca apoyar a los estudiantes entregándoles sus libros de texto en las instalaciones del proyecto para que ellos no tengan que ir hasta la sede donde IGER entrega los libros.
- i) El horario de entrada es regulado, no se puede entrar y salir a cualquier hora, primero por la inseguridad, para evitar que entre cualquier persona, se cierran las instalaciones y únicamente con autorización del coordinador se otorga el permiso de salida que se le informa al guardián, se nota la seguridad para los estudiantes y su tiempo de permanencia en el plantel.

- j) Se maneja la cultura de apoyo y valoración de la persona, se estimula a los estudiantes a ser mejores siempre y dar más de sí en todo lo que hagan, se dejan por fuera los prejuicios y se incentiva a la participación y cooperación de equipo.
- k) Hay momentos de recreación para los estudiantes donde pueden compartir sanamente con los demás para ofrecer la integración y el acercamiento con otras personas, se llevan a cabo encuentros deportivos a mediados y a fin de año, festivales inter-grados y convivencias en ocasiones especiales.
- l) Se desestima la idea de apartar a una persona que se encuentre en situaciones difíciles como el alcoholismo, la drogadicción por el contrario se busca establecer el porqué se está dando la situación y ayudar a salir de ese tipo de acciones a los estudiantes, por medio de recordarles su esfuerzo y dedicación que realizan para mejorar su vida.

Acciones del proyecto

- a) El camino de la institución gira en torno a la ideología del personaje Monseñor Gerardi, sobre la que fue creado el Proyecto Educativo Parroquial Mixco, se evidencia que cada vez más los voluntarios se dan cuenta que su labor tiene un mérito trascendental en las personas, cuando se desvía el objetivo del proyecto, se comunican entre ellos mismos para enderezar la situación con respecto a los valores del proyecto.
- b) Ha tenido cambios de director, pero cada uno le da seguimiento al trabajo elaborado por el anterior para seguir adelante con el proyecto. Es importante mencionar que los coordinadores van surgiendo dentro de los mismos voluntarios y se conocen entre ellos mismos. Por su

trayectoria y por medio de votación democrática es como eligen al sucesor al cargo, mientras que varios de los coordinadores siguen trabajando dentro del proyecto como parte de los voluntarios.

1.5 Actores

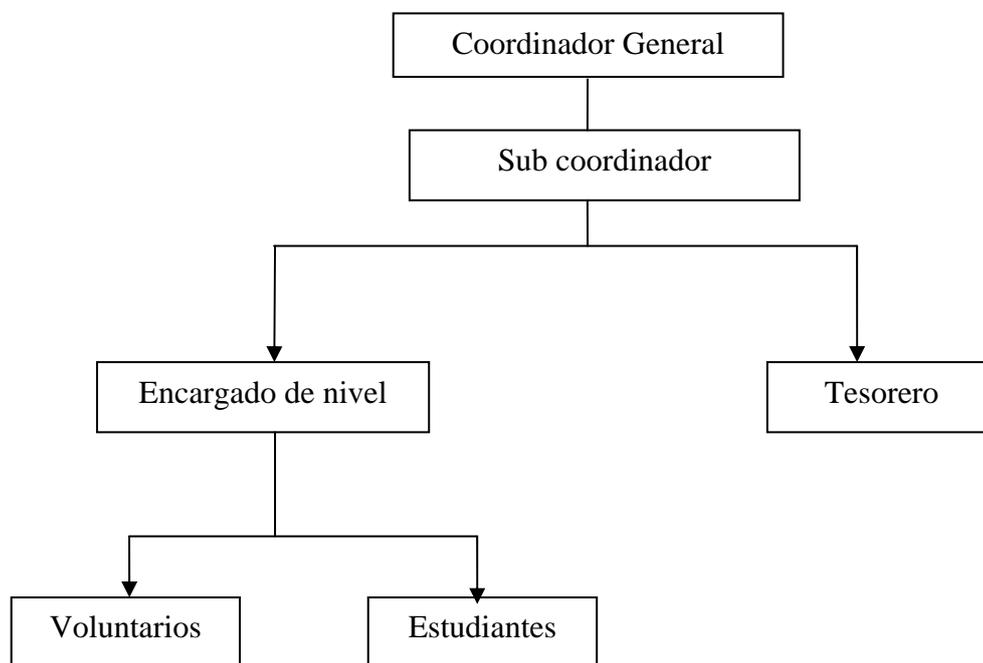
Actores Internos del Proyecto Educativo Parroquial Mixco

- Coordinador central
- Sub-coordinador
- Tesorero
- Encargado de nivel
- Tesorero
- Voluntarios

Actores Externos del Proyecto Educativo Parroquial Mixco

- a) Estudiantes: Comprenden el total de la población que se dirigen al Proyecto Educativo Parroquial Mixco, con el fin de compartir lo aprendido y resolver dudas que hayan quedado dentro las clases radiofónicas que se tuvieron en la semana.
- b) Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica, IGER (Primaria, Básico y Bachillerato a distancia y por radio: El instituto brinda la estructura y coordinación de las clases impartidas por medio radial, además ofrecen las evaluaciones impresas para los estudiantes.
- c) Grupo Radial ¡uy, uy, uy!: Es el grupo radial designado a la ciudad de Mixco para revisar las clases radiales.
- d) Parroquia Santo Domingo, Mixco: Su objetivo es respaldar y apoyar en la permanencia del Proyecto Educativo Parroquial.

1.6 Organigrama del Proyecto Educativo Parroquial Mixco



Fuente: Archivo Proyecto Educativo Parroquial Mixco.

1.7 Perfil de los trabajadores, requerimientos, clasificación

Coordinador central (1 persona)

- Encargado de administrar las distintas actividades que se realizan dentro de la institución.
- Estudios universitarios en Administración de Empresas o carrera afín.
- Mantener el orden y distribuir los recursos que se encuentran a disposición de la entidad.
- Proactivo, dinámico, responsable, innovador, con iniciativa, emprendedor, habilidad para trabajar en equipo y atención al cliente.
- Altos conocimientos en educación y administración de personal.
- Experiencia mínima de dos años en puestos de coordinación de actividades de docencia.
- Facultad en la toma de decisiones.
- Espíritu humanístico.

Sub-coordinador (1 persona)

- Encargado de administrar las distintas actividades que se realizan dentro de la institución.
- Estudios universitarios en Administración de Empresas o carrera afín.
- Mantener el orden y distribuir los recursos que se encuentran a disposición de la entidad.
- Proactivo, dinámico, responsable, innovador, con iniciativa, emprendedor, habilidad para trabajar en equipo y atención al cliente.
- Altos conocimientos en educación y administración de personal.
- Experiencia mínima de dos años en puestos de coordinación de actividades de docencia.
- Facultad en la toma de decisiones.
- Espíritu humanístico.

Tesorero (1 persona)

- Encargado de la contabilidad y manejo de los libros contables.
- Responsable, confiable, con principios y valores éticos.
- Perito contador
- Deseable estudios universitarios en Auditoría.
- Experiencia mínima de 2 años en área contable.
- Habilidad para trabajar en grupo.

Voluntarios para primaria (4 personas)

- Poseer tercero básico
- Dinámico, responsable, puntual.
- Comprometido con su trabajo en pro de la educación.
- Innovador
- Vocación por la enseñanza
- Habilidad para trabajar en equipo
- Manejo técnicas pedagógicas

Voluntarios nivel medio/básico (9 personas)

- Título nivel medio
- Dinámico, responsable, puntual.
- Comprometido con su trabajo en pro de la educación.
- Innovador
- Vocación por la enseñanza
- Habilidad para trabajar en equipo
- Manejo técnicas pedagógicas

Voluntarios nivel medio/bachillerato (5 personas)

- Estudiante universitario
- Dinámico, responsable, puntual.
- Comprometido con su trabajo en pro de la educación.
- Innovador
- Vocación por la enseñanza
- Habilidad para trabajar en equipo
- Manejo técnicas pedagógicas

Estudiantes (120 personas)

- Con iniciativa, autodidacta
- Con deseos de superación
- Que trabajen en jornada completa
- Mayores de 15 años
- Responsables, puntuales, colaboradores, perseverantes
- Con objetivos claros

En el diagnóstico situacional se enfatizó la ubicación de la organización, sus funciones principales, las que se centran en apoyar a los miembros de la comunidad mixqueña que se encuentran con el deseo de iniciar o culminar sus estudios y ven la necesidad de seguirse formando académicamente.

Esta formación que se mencionó tiene que ser en un espacio que responda a sus necesidades de tiempo, así como expectativas de educación provenientes de los voluntarios-docentes, es por esta razón que es importante crear mejores lazos de comunicación entre ellos para lograr establecer una fuerza de trabajo en equipo fortalecida por medio de la interacción y la comunicación asertiva entre voluntarios del Proyecto Educativo Parroquial.

Para responder claramente a esta necesidad es válido identificar aquellas perspectivas o fundamentos epistemológicos que ayuden a maximizar y mejorar la comunicación dentro del Proyecto para hacerlo más competitivo y eficaz en las funciones internas que deben cumplir los voluntarios. En el capítulo siguiente se enumeran las teorías comunicacionales de motivación que fueron base para el desarrollo de etapas siguientes en conformación de la estrategia.

CAPÍTULO II

2. Fundamentos Epistemológicos

La propuesta estratégica de comunicación implementada en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco, se delineó bajo la base de mejorar la comunicación interna por medio de la motivación, la participación e interrelación de los miembros, estos son conceptos cruciales en la estructura de la institución.

La relación con el desempeño individual y la satisfacción organizacional, se convirtió en tópico esencial del comportamiento dentro del Proyecto. Pero el problema central cuenta con varios factores que se interrelacionan para dar un panorama con peculiaridades interesantes. A continuación se presentan las teorías de comunicación que ayudan a fundamentar las líneas de acción tomadas en la estrategia comunicacional.

La motivación es un fenómeno altamente complejo. Definirla no es tarea sencilla. Cualquier definición que se adopte sería, en cierto modo, arbitraria. Para fines de introducción, la motivación es un proceso mediante el cual se inicia, se sostiene y se direcciona una conducta para alcanzar incentivos que satisfagan una necesidad importante en ese momento para el individuo.

Si complicado es definirla, más arduo es el intento de explicarla. Diversas teorías compiten por explicar el fenómeno de la motivación en el trabajo. Algunas podrían ser complementarias, otras son francamente irreconciliables.

Algunas relacionan la motivación con un grupo determinado de variables, otras con variables diferentes. Algunas gozan del apoyo de la evidencia práctica, otras no han corrido con la misma suerte. Algunas nacieron de la especulación teórica, otras son hijas de la praxis. Pero las útiles para este proyecto se desarrollan a continuación.

2.1 Teoría del Establecimiento de Metas (Edwin Locke)

La Teoría del establecimiento de metas (Robbins, 2004), destaca el papel motivador de las metas específicas en el comportamiento en este caso ayuda con los voluntarios para despertar el interés hacia el Proyecto. Es sabido que una meta es cualquier cosa que un individuo se esfuerza por alcanzar. En igualdad de las demás condiciones (capacidad, conocimiento de la tarea, atractivo de las recompensas, disponibilidad de recursos).

Es por eso que los voluntarios con metas claras tendrán un mejor desempeño que cuando las tuvieron escasas o difusas. Para que las metas resulten como incentivos de la motivación deben tener cierto grado de dificultad (metas con muy baja o demasiada dificultad no operan como motivadoras), deben ser específicas (señalar clara y precisamente qué es lo que se desea lograr).

Si se presentan metas específicas y difíciles a los voluntarios despiertan deseos de alcanzarlas (intensidad de la motivación), lo importante es que se orienta la conducta en un determinado sentido (dirección) y estimulan la persistencia a lo largo del tiempo, hasta que se logra la meta.

Además, tiene que haber retroalimentación, es decir, el voluntario debe tener la posibilidad de conocer sus progresos en su camino a la meta,

esta tarea es importante que la realice la coordinación. Pero no basta con metas específicas y desafiantes, y con la posibilidad de retroalimentación.

La influencia de esas metas sobre el desempeño esta moderado por otros factores: el compromiso con la meta (grado de aceptación, ya sea porque los voluntarios participaron en su fijación o porque quien la asignó es percibido como creíble y digno de confianza).

Definir las metas tiene que ser trabajo grupal para poder tener desde el inicio el deseo de participación de todos los involucrados, en muchas ocasiones las metas se toman ajenas al interés de los voluntarios y es por ello que se crea un apatía por participar e involucrarse en alcanzarlas, la eficacia personal (vale decir, la percepción que tenga el voluntario sobre su propia capacidad para alcanzar la meta), el tipo de tareas (las metas grupales generan menos entusiasmo porque los resultados no dependen del voluntario solamente sino de la actuación de otros que él no controla) y la cultura nacional (el tipo de valores y motivaciones estimulados por la cultura social).

En la teoría de las Metas es importante que los colaboradores del Proyecto tengan claras cuales son los objetivos que se trabajarán en la semana o en el mes, de esta teoría se recalca la influencia positiva que tienen las reuniones con todos los voluntarios del Proyecto para generar el dinamismo y motivación que se necesita para continuar con su servicio. En definitiva si las metas son claras, evaluables y alcanzables se tendrán mayores oportunidades de alcanzar los objetivos que el Proyecto se estableció para ser cumplidos en tiempo y resultados.

2.2 Teoría de la Evaluación Cognoscitiva (E. Deci, R. Ryan. R. De Charm)

La Teoría de la Evaluación Cognoscitiva (Reeve, 2002), busca dentro de la estrategia de comunicación determinar la influencia de las recompensas sobre la motivación intrínseca. Básicamente se plantea que cuando un voluntario realiza una actividad impulsado por motivación intrínseca y recibe alguna recompensa (motivador extrínseco) esto provoca una disminución de la motivación intrínseca inicial.

La explicación más común del fenómeno señala que al agregar compensaciones externas (recompensas), el voluntario empezará a percibir que su conducta es controlada desde afuera, por otros (la coordinación). Esto afecta negativamente su autodeterminación y resiente su motivación intrínseca.

Se ha descubierto, sin embargo, que no todas las recompensas tienen el mismo efecto sobre la motivación intrínseca. Las recompensas tangibles (dinero o cualquier otro premio material, por ejemplo) disminuyen la motivación intrínseca, mientras que las recompensas intangibles (un elogio, verbigracia) no la afectan.

Por otro lado, las recompensas esperadas (anunciadas con antelación) disminuyen la motivación intrínseca, mientras que las recompensas inesperadas no la afectan. Así, una recompensa tangible y esperada afecta fuertemente la motivación intrínseca. Una recompensa intangible e inesperada no la afecta. De tal forma que la relación entre recompensas externas y motivación intrínseca no es tan lineal como en un principio se creyó.

Toda recompensa tiene dos efectos: un efecto controlador de la conducta (moldea el comportamiento en la dirección deseada por el otorgante de la recompensa, afectando así la autodeterminación del individuo) y un efecto informativo sobre su competencia (le comunica a la persona su nivel de habilidad para la realización de la tarea).

Si una recompensa tiene un efecto poco controlador (promueve la autodeterminación) hace que la motivación intrínseca aumente. Esto no ocurre si la recompensa tiene un alto efecto controlador (niega la autodeterminación). Por otro lado, si la información hace que el individuo se perciba como muy competente, se estimula la motivación intrínseca.

Lo contrario ocurre si la información hace énfasis en las fallas y transmite una idea de baja competencia. En la teoría de las compensaciones cognoscitivas se aclara el concepto que la motivación es una actividad que necesite fuertes inversiones monetarias. La sensación de reconocimiento es vital para aumentar la motivación dentro de los voluntarios, es así como dentro de la estrategia es importante usar el factor de recompensas no tangibles para no afectar la motivación intrínseca de cada persona, sino por el contrario otorgar reconocimientos intangibles que fortalezcan la motivación interna de cada uno dentro del Proyecto.

2.3 Teoría del Flujo (Mihaly Csikszentmihalyi)

La Teoría del flujo (Csikszentmihalyi, 1975), es la explicación de lo que sucede cuando la realización de una actividad provoca en el voluntario una sensación tan placentera que la persona la realizará, incluso aunque tenga un alto grado de dificultad, por el puro placer de hacerlo.

Ese estado de concentración absoluta y placentera se denomina flujo y cuando se experimenta la gente queda profundamente absorta en lo que está haciendo, dedica una atención exclusiva a la tarea y su conciencia se funde con sus actos.

La atención queda tan concentrada que la persona pierde la noción de tiempo y espacio. La experiencia del flujo tiene una motivación enteramente intrínseca, y ocurre independientemente de la meta (esta se puede alcanzar, pero no porque la intención del actor sea su logro).

El individuo solamente se concentra en lo que hace por el placer que obtiene con tal ejecución. La experiencia del flujo requiere de la existencia de una tarea que tenga una buena dosis de desafío, que reclame la puesta en práctica de las competencias y habilidades del individuo. La experiencia del flujo, en consecuencia, es más intensa cuando el desafío es mayor y las competencias necesarias para abordarlos son mayores, que en este punto se interrelaciona con la teoría del Establecimiento de las Metas.

La relación entre desafío de la tarea y competencias del individuo, además de producir la experiencia del flujo (cuando hay elevadas competencias para tareas altamente desafiantes), puede producir otros resultados cuando desafíos y competencias no se corresponden.

Así una baja competencia (pocas habilidades) frente a tareas moderadamente desafiantes produce preocupación. Una baja competencia frente a tareas muy desafiantes provoca ansiedad. Una elevada competencia frente a tareas escasamente desafiantes causa aburrimiento. Y, finalmente, una baja competencia frente a tareas escasamente desafiantes conduce a la apatía.

La experiencia del flujo para la estrategia elaborada fue crucial permitiendo que los afectados por los productos comunicacionales demostraran alto interés que se resaltó por el hecho de que cada uno hizo sus propias aportaciones para mejorar e ir innovando lo planteado.

2.4 Teoría de la Motivación Intrínseca (Kenneth Thomas)

La Teoría de la Motivación Intrínseca (Thomas, 2001), para la estrategia comunicacional es válida porque busca salir de la “sumisión” del voluntario y potencializar su compromiso y su iniciativa. El estilo de trabajo dentro del Proyecto busca ofrecer recompensas intrínsecas con la mera ejecución del trabajo y que esas recompensas internas tengan un alto contenido emocional, de allí se deduce que los voluntarios se sientan bien de “hacer lo que se debe hacer”.

Estas circunstancias hacen que los voluntarios busquen en su labor el logro de un propósito valioso, para alcanzar la autodirección. Esta autodirección exige más iniciativa y compromiso, lo que depende de satisfacciones más profundas (Teoría de la Evaluación Cognoscitiva).

La autodirección, en consecuencia, ofrece la posibilidad de que los voluntarios obtengan cuatro grandes recompensas intrínsecas: autonomía (libertad de elegir las tareas que conducen a la meta y de escoger la forma como tales tareas van a ser realizadas), competencia (percepción de que se tiene la capacidad y la destreza necesaria para realizar la tarea), sentido o significado (convicción de que las tareas conducen a una meta o propósito que es altamente valorado por el individuo) y progreso (posibilidad de informarse sobre el avance del trabajador hacia el logro del propósito).

La combinación de estos cuatro elementos provoca un estado de motivación intrínseca (derivado de la propia ejecución de la tarea) que a su vez genera un alto desempeño (logro de objetivos organizacionales) y una elevada satisfacción (logro de objetivos personales).

Con base en estas teorías comunicacionales de motivación es preciso mencionar que aportan claros fundamentos para trabajar dentro del equipo interno de la institución en sus procesos de comunicación a nivel horizontal entre voluntarios docentes y dirección. Las teorías elegidas se colocaron como piedras angulares para la construcción del plan de acción para ayudar al Proyecto Educativo Parroquial en sus tareas de comunicación y desarrollo de sus labores dentro de la organización. Estas teorías favorecieron la toma de decisiones correctas al estructurar los productos que se idearon para la resolución de la situación de problema hallado por medio del diagnóstico comunicacional.

De forma concreta los cuatro fundamentos epistemológicos sobre los que se creó la estrategia son: Teoría del Establecimiento de Metas, la cual se centra en crear metas conjuntas y alcanzables con cierta dificultad para poder ser evaluable en un tiempo específico, por medio de la evaluación de metas se logró crear en los voluntarios conciencia de la importancia de su participación en las actividades del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, por otro lado la Teoría de la Evaluación Cognoscitiva, aclara la idea de fortalecer los motivadores internos en los voluntarios que sean una fuente más enraizada por medio de los motivadores externos relacionados a recompensas intangibles e inesperadas.

La teoría denominada del Flujo, manifiesta un estado del cual los afectados encuentran una satisfacción interna por realizar cierta

actividad que dejan de percibir el tiempo e incrementan la voluntad de repetir el suceso por la satisfacción encontrada al efectuar la actividad.

Para finalizar al hablar de la teoría de la Motivación Intrínseca, esta teoría es vital para maximizar aspectos como la motivación y la autodirección que proviene del interior, esta teoría busca que cada individuo asuma sus responsabilidades en el momento de realizar su labor y la desempeñen con entusiasmo. Es importante quedar claro con el voluntario que la actividad que tiene a su cargo está cargada de importante valor dentro de la organización.

El propósito esencial de la estrategia comunicacional interna es lograr facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los miembros del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas y una coordinación entre ellos.

CAPÍTULO 3

3. Metodología aplicada

Dentro del proceso de investigación del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, se trabajó con equipo director para el desarrollo de la investigación, por medio de visitas programadas a las instalaciones del proyecto.

Al tener la primera visita autorizada se aplicó el instrumento de recolección de información llamado observación no participante y tuvo lugar la revisión documental donde los hallazgos de estudio indicaron el perfil del Proyecto, sus colaboradores, principales actividades en el ambiente relacionado directamente con la comunicación organizacional, sin dejar por fuera la misión, visión y objetivos del mismo Proyecto.

La fase siguiente de la investigación se delimitó a realizar un diagnóstico puntual del Proyecto Educativo Parroquial, por medio del instrumento de investigación de encuestas aplicado a los colaboradores o voluntarios, quienes son los encargados de impartir las clases presenciales a los estudiantes participantes del Proyecto, la encuesta se basó en preguntas cerradas para poder marcar un perímetro bien claro y lograr los objetivos planteados para este instrumento con relación a la comunicación vertical, horizontal y circular que se maneja en su ambiente de trabajo.

De igual forma se aplicó el instrumento de entrevista a los coordinadores del Proyecto para obtener la percepción que tienen de los colaboradores que apoyan al Proyecto, haciendo énfasis en la manera como los coordinadores emiten los mensajes a sus colaboradores, instituciones relacionadas y público externo.

En la etapa posterior el trabajo de investigación de campo fue trasladado a la presentación e interpretación de análisis de las diferentes fuentes primarias investigadas y graficadas en porcentajes para obtener datos precisos de realidad de la institución.

3.1 Enfoque

Esta investigación se encuentra en la clasificación de investigación declarada como mixta, partiendo de la semblanza propia del Proyecto encontrada en los estudios realizados. Mencionando que las variables sobre las que se encuentra fundamentada la investigación son de carácter cuantitativas y cualitativas, incluyendo descripciones y opiniones.

Por el nivel de profundidad la investigación hecha corresponde al renglón de investigación explorativa o formulativa, por el sentido de descubrir los datos necesarios por medio de la exploración con los distintos grupos integrados dentro del Proyecto, haciendo partícipes a todos los involucrados en los cuestionamientos de manera segmentada por niveles laborales

Cabe mencionar que el origen de los datos fueron proporcionados por medio documental y de campo, esta fusión de vertientes hace mucho más veraz la información encontrada donde una refuerza a la otra o por la contraria una fuente revela las debilidades o incoherencias de la otra. Se guió por el enfoque metodológico descriptivo, donde se basa en la creación de realidades a través de los detalles relevantes enumerados por medio de los instrumentos de recolección de información con el fin primordial de ilustrar entornos comunicacionales del Proyecto.

Fue de vital importancia también desarrollar un Diagnóstico Situacional con el propósito principal de presentar la naturaleza y estructura organizacional del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, esta acción reveló que las estrategias de comunicación dentro de la institución han pasado desapercibidas, por lo que el reforzamiento y creación de procesos y herramientas de comunicación fue prioritario para mejorar la comunicación en todo sentido por parte de la institución

3.2 Objetivo General

Fortalecer la comunicación organizacional del Proyecto Educativo Parroquial Mixco a través de la realización de un diagnóstico comunicacional que permita producir un análisis sobre la comunicación interna y externa para hacer propuestas de mejora.

3.3 Objetivos Específicos

- Identificar la realidad de la institución, sus posibles problemáticas y necesidades de comunicación interna y externa.
- Determinar los tipos de información que existen actualmente en la institución.
- Distinguir las características de la comunicación existente en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco.
- Proponer un plan de acción, para mejorar la comunicación interna en la institución.

3.4 Fuentes Primarias

Coordinador

Personal Administrativo

Voluntarios

Documentación histórica del Proyecto

3.5 Fuentes Secundarias

Fuentes bibliográficas

Tesis

Material audiovisual

Documentos de la institución

3.6 Actividades

Comunicación Interna

Partiendo de los instrumentos de recopilación de información se realizó el estudio acerca de la fluidez y proceso de la comunicación dentro del Proyecto Educativo Parroquial, aplicando la clasificación cuantitativa de la metodología, que busca la predicción y verificación de las variables de investigación a través de datos y gráficas con sus respectivas cantidades porcentuales.

Pregunta de investigación

¿Cómo se formula la comunicación interna en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco?

Variable

Comunicación interna

Indicadores

Contexto de la comunicación

Canales de comunicación

Proceso de la comunicación

Mensajes internos

La forma cualitativa y cuantitativa que adquiere la investigación ofrece una visión real de los acontecimientos actuales que suceden en los procesos de comunicación dentro del proyecto, hechos que mejoran la percepción para la investigación.

Revisión documental

Es de vital importancia el estudio de la literatura creada por el Proyecto para analizar los alcances o limitaciones que ha tenido dentro del tiempo que ha estado en funcionamiento y dictaminar las debilidades más notorias que se han mantenido durante periodos prolongados.

Observación no participante

La intención de este instrumento es de carácter subjetivo porque no responde a ningún instrumento elaborado con anterioridad, por medio de esta actividad se captó de forma inmediata la información producida alrededor del investigador.

Encuesta

De esta actividad se desprende la médula espinal de la información presentada en el diagnóstico, por su precisión y legibilidad en la investigación. La encuesta aplicada a los voluntarios del Proyecto tuvo como resultado la identificación de necesidades comunicacionales surgidas.

Entrevista

Aplicada a los coordinadores del proyecto, su función es la de entablar una conversación dirigida a la obtención de datos precisos con relación al ser del Proyecto, fue necesario inclinarse por descubrir cómo se presenta la dinámica de las comunicaciones internas, siendo estas la comunicación descendente, ascendente Y circular que se desarrollan en Proyecto, sin perder de vista el indagar sobre temas de actualidad de los comportamientos sociales dentro de la institución.

Visitas periódicas a la institución con el fin de comprender mejor las relaciones conductuales, además de informar sobre avances a los coordinadores del proyecto.

Actividades (comunicación Externa)

Mantiene el mismo desarrollo de investigación que la comunicación interna haciendo uso del factor cuantitativo y cualitativo, porque por su realización tiene como instrumento de aplicación entrevistas personales a coordinadores del Proyecto, instituciones relacionadas y encuestas dirigidas a los usuarios del Proyecto.

Pregunta de investigación

¿Cómo se gestiona la comunicación externa del Proyecto Educativo Parroquial Mixco con su público?

Variable

Comunicación Externa

Identidad Corporativa

Reputación en la comunidad

Manejo de medios de comunicación

Entrevista a coordinadores

La finalidad principal de este instrumento fue de obtener información directa acerca de la comunicación externa operativa, las relaciones de comunicación con los clientes, las relaciones con otras instituciones, percepción de la comunicación corporativa.

Encuesta a usuarios (estudiantes)

La encuesta aplicada generó resultados que revelaron las debilidades del Proyecto a su público desde el punto de vista comunicacional y operacional para hacer notorio las áreas que se encuentran desprotegidas y con falta de atención.

3.7 Instrumentos

Guía de observación no participativa: Se aplicó esta técnica de recolección de información en el Proyecto Educativo Parroquial, para realizar hallazgos descriptivos acerca del entorno comunicacional que maneja la institución, tiene como objetivo principal contextualizar la situación real de nuestra institución con la formulación de criterios y opiniones propias del investigador por medio de la guía base para realizar la observación.

Ficha para la recolección de los datos de la institución: Este formulario se utilizó para indagar y presentar datos dentro del diagnóstico situacional perteneciente al Proyecto, entregado al coordinador del proyecto para tomar de primera mano la información.

Encuestas: Por medio de esta técnica de recolección de información se recopilaron datos fidedignos concernientes a la parte que contribuyó a la creación del diagnóstico comunicacional del Proyecto. Las encuestas fueron aplicadas tanto a la población interna como externa con enfoques

diferentes pero con el objetivo de crear una fuente de datos para su posterior interpretación.

Guía para la entrevista: Este instrumento fue útil para hacer investigación cualitativa a profundidad aplicada a los directivos del Proyecto Educativo Parroquial, acción que presento una perspectiva más encarnada y más sustancial para determinar las directrices para la creación de la estrategia comunicacional.

3.8 Población y Muestra

Población interna

Está integrada por:

Área administrativa (Coordinador y subcoordinador)

y 21 voluntarios/colaboradores, divididos en 15 mujeres y 6 hombres.

En la muestra interna se tomó al total de la población por decisión unánime entre el coordinador y el investigador.

Población Externa

Esta población externa se refiere a la cantidad de estudiantes que participan en el Proyecto que ascienden a una cantidad de 120 alumnos. Por la cantidad finita se decidió que la población total será sujeta a investigación para lograr los objetivos planteados. Que comprende un total de 120 usuarios con 74 mujeres y 46 hombres.

3.9 Muestra

Debido a que la población interna no es un número grande se decidió aplicar los instrumentos a la totalidad sin extraer una muestra para obtener mayor cantidad de datos para la construcción del diagnóstico. De igual forma la población externa al ser un grupo finito se tomó la decisión de tomar en cuenta a la población total.

3.10 Método de Análisis

Para realizar el análisis de las entrevistas y encuesta así como también para la realización del Diagnóstico FODA se procedió a realizar el análisis de cada una de las respuestas escritas en los instrumentos, tomando cada uno de ellos para tabular los resultados y presentarlos por medio de gráficas de pie con acotaciones de porcentajes de respuestas.

A lo largo de la investigación se utilizó el Método Explorativo y Descriptivo porque los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, tenían la finalidad de analizar las respuestas, para presentar la realidad del proyecto de forma tangible, por medio de porcentajes y análisis de la información procedimientos necesarios para hacer hallazgos que aportaran áreas en conflicto dentro del Proyecto.

CAPÍTULO IV

4. Diagnóstico Comunicacional

En esta fase de investigación se identificaron como se manejan los procesos de comunicación tanto interno como externo dentro del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, partiendo de los instrumentos de investigación y la rotación de los mismos a los diferentes grupos de trabajo. A continuación se presenta la tabulación de datos recopilados con sus respectivas gráficas y las conclusiones respectivas a cada pregunta de investigación circulada.

4.1 Análisis de la Comunicación Interna

¿Se ha implementado una estrategia de comunicación en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco?

Para los directivos del Proyecto Educativo Parroquial, Mixco, no habían observado la necesidad de crear estrategias de comunicación que contribuyeran a mantener vivo el espíritu de servicio a los demás, hasta hace algunos meses donde se ha notado la decadencia de la energía que embargaba a los voluntarios en sus respectivas responsabilidades, además se necesitaba que se desarrollara una mejor cultura hacia la importancia de prestar el servicio con calidad y con las atribuciones que corresponde a cada voluntario.

En realidad las ocupaciones que cada voluntario debe desarrollar dentro de la institución limita la comunicación entre los mismos colaboradores. Es preciso por tal motivo el restablecer todos estos aspectos por medio de una comunicación asertiva y clara que empate los ideales de cada persona integrada en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco, con los ideales que dieron vida en un inicio a esta institución.

Dentro del diagnóstico comunicacional del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, se lanza la siguiente pregunta a los voluntarios del proyecto: *¿Conoce los objetivos de la institución?*, el promedio de voluntarios opina que los conocen en un 90% y que un 10% los desconocen parcial o totalmente. En algunos de los casos debido a su carácter de voluntariado, existe rotación de miembros, por lo que hay personas que este es su primer año que se integran al proyecto.

Gráfica No. 1



Fuente: Propia

4.1.1 Vertical descendente y ascendente

Prácticas de comunicación del líder (comunicación descendente)

Para sustentar esta área de investigación y poder realizar el diagnóstico se encuestaron a un total de 21 miembros voluntarios del Proyecto Educativo Parroquial Mixco y unas entrevistas realizadas al coordinador general del proyecto. Después de recaba la información se determina que el grupo de miembros ante la pregunta: *¿La información que le brinda la institución desde los coordinadores es clara?*, se estima que un 76% percibe que la información y mensajes que son emitidos por la institución a todos los involucrados es clara y un 24% analiza que a la comunicación envía de los directivos es confusa o presenta barreras comunicacionales.

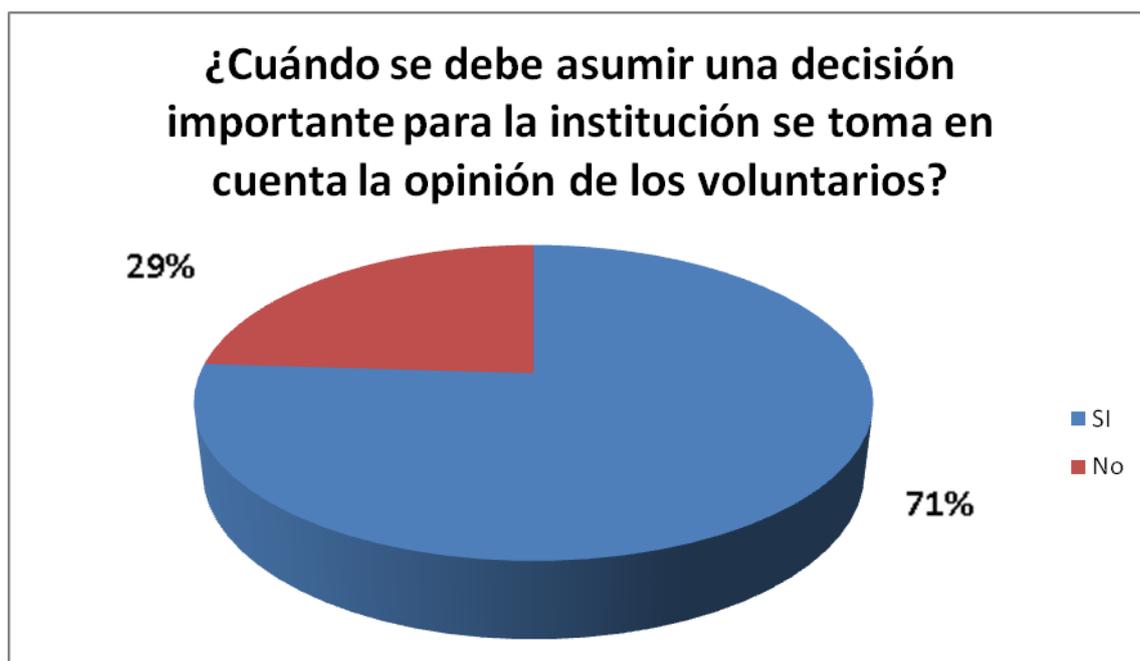
Gráfica No. 2



Fuente: Propia

Dentro de la institución el factor humano y democrático que maneja el coordinador se presenta de la siguiente forma, cuando se les cuestionó a los voluntarios del Proyecto Educativo parroquial Mixco lo siguiente: *¿Cuándo se debe asumir una decisión importante para la institución se toma en cuenta la opinión de los voluntarios?* en este caso el porcentaje más alto resaltó sobre la postura que dentro de la institución si se toma muy en cuenta el aspecto democrático alcanzando un 71% de aprobación, contrapuesta a una cifra de 29% de una postura autocrática en la toma de decisiones.

Gráfica No. 3

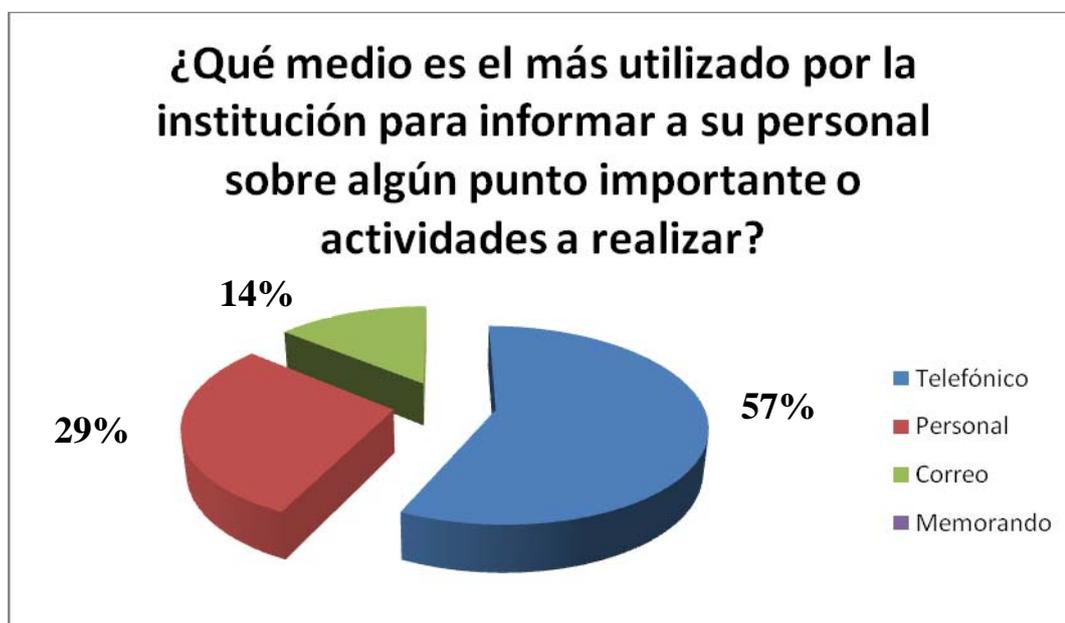


Fuente: Propia

Atendiendo a los canales de comunicación que la institución utiliza como asertivos para enviar información a cada uno de los voluntarios se determina que los más frecuentes son: personalmente, por teléfono (inclúyase el uso de mensajes de texto por teléfono), correo electrónico y memorando.

Para determinar si estos canales están siendo óptimos para el envío de información donde los voluntarios puedan mantenerse comunicados, se planteó la siguiente pregunta: *¿Qué medio es el más utilizado por la institución para informar a su personal sobre algún punto importante o actividades a realizar?*, los porcentajes revelan que los voluntarios perciben que el canal más efectivo es el telefónico con un porcentaje de 57%, le sigue en la escala la comunicación personal con 29%, con el uso de correo electrónico muestra un 14% y el que descartan es el memorando con 0%.

Gráfica No. 4



Fuente: Propia

Prácticas de comunicación de los voluntarios (comunicación ascendente)

Como la comunicación ascendente inicia de los niveles bajos de la institución, al decirlo de esta forma es porque desde la perspectiva del organigrama se sitúan en la parte descendente y la comunicación fluye de abajo hacia arriba. Nace en la base de los colaboradores y se ha investigado este ambiente para comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna, además recoge aportaciones procedentes de todos los rincones de la institución, donde radica una espina medular en el momento de diseñar estrategias para la institución.

La tabulación de resultados por medio de la encuesta ofreció el siguiente panorama. En el momento de interrogar a los voluntarios con esta pregunta: *Existen espacios oportunos para poder dialogar con el coordinador*, se evidencia que el 86% de los voluntarios tiene espacios precisos donde se puede acercarse al coordinador y exponer sus puntos de vista y el 14% promulga que estos espacios son esporádicos y/o muy débiles.

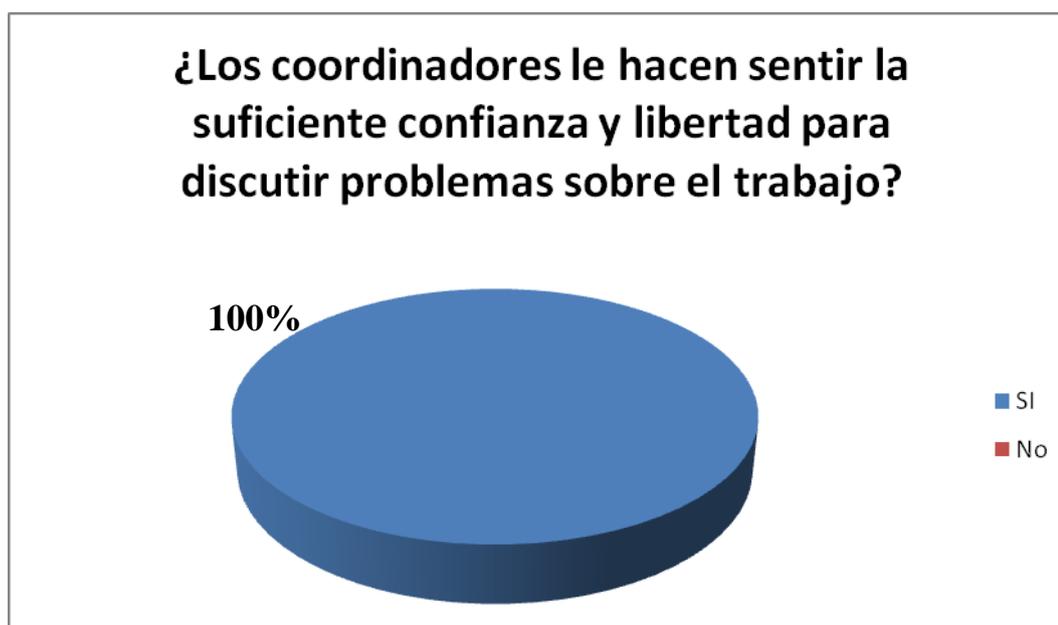
Gráfica No. 5



Fuente: Propia

Para hacer hallazgos de la cultura organizacional, es preciso percibir de los voluntarios los niveles de integración que tienen para mantenerse dentro de las listas de voluntarios activos, en este caso se hace un escrutinio con base en el siguiente razonamiento colocado en la encuesta: *¿Los coordinadores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?*, la reacción de los participantes produjo estos datos, donde un 100% se encuentra confiado y satisfecho de su integración a la estructura de la institución. Esto ratifica que el motor central de esta institución se ve incrustado en la satisfacción personal de realizar esta actividad y la confianza que depositan los coordinadores en sus colaboradores voluntarios.

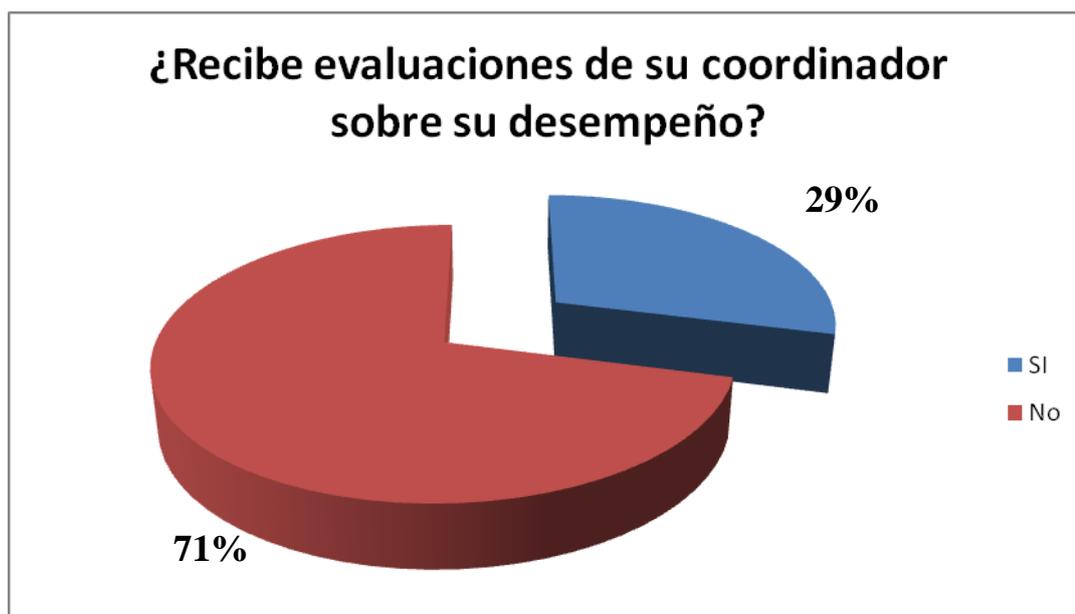
Gráfica No. 6



Fuente: Propia

Otra forma de conocer si los voluntarios entablan una comunicación asertiva con el coordinador, es comprobando si ellos perciben que su esfuerzo y entrega a las actividades de la institución son reconocidas y aprobadas por el coordinador. Por tal motivo se les hizo el siguiente cuestionamiento: *¿Recibe evaluaciones de su coordinador sobre su desempeño?*, y las respuestas se presentaron de la siguiente forma donde las cifras marcaron que el 29% si ha recibido comentarios del coordinador que evalúan sobre el desempeño de sus actividades y el 71% no ha encontrado este tipo de respuestas a su labor.

Gráfica No. 7



Fuente: Propia

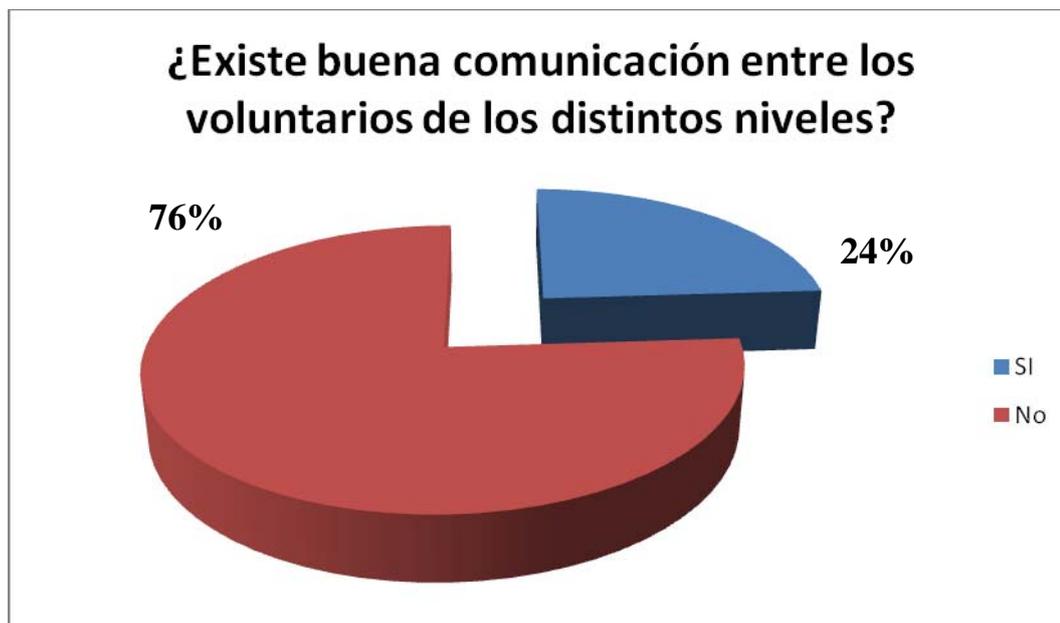
4.1.2 Comunicación en el equipo (Comunicación horizontal)

La comunicación horizontal es producida entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales. Se analiza en este caso para observar la forma directa en que exista menor o mayor nivel de distorsión y una transmisión más fidedigna.

Esta etapa del diagnóstico se encamina a la obtención de información del nivel horizontal de comunicación desde los voluntarios que son el grupo más numeroso y donde radica la cultura propia de la institución.

La pregunta realizada para ofrecernos indicios a este tema fue: *¿Existe buena comunicación entre los voluntarios de los distintos niveles?*, siendo los resultados que un 24% si tiene una comunicación directa con los demás voluntarios y el 76% la ve limitada sobre todo porque durante el tiempo que se encuentran en la institución cada uno se dirige a su respectiva área donde imparte clases y al terminar se retiran del establecimiento, sin poder realizar actividades que fomenten la comunicación horizontal.

Gráfica No. 8



Fuente: Propia

La pregunta realizada que evidencia muchas de las actitudes de los miembros de la institución se identifica en la pregunta planteada en la encuesta, a saber: *¿Cree que los demás voluntarios reflejan los objetivos de la institución?*, un 71% confirma que los voluntarios si reflejan los objetivos de la institución y un 29% que no los reflejan como debería ser. De esto se interpreta que los voluntarios tienen una alta relación con los objetivos de la institución, situación que facilita poder transmitir estos objetivos a nuevos voluntarios que se integren al proyecto.

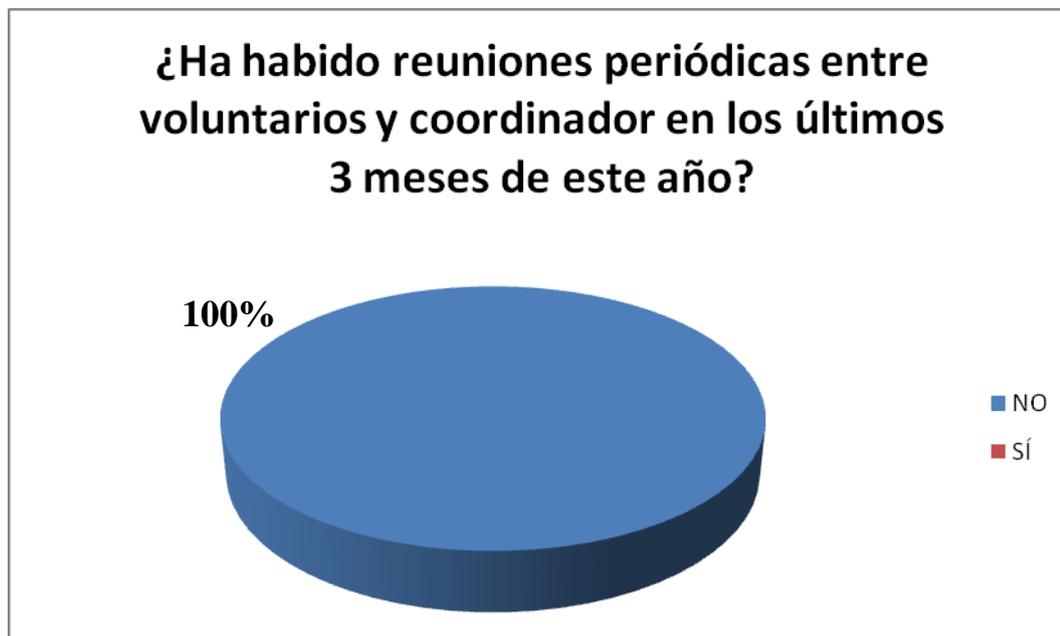
Gráfica No. 9



Fuente: Propia

Se evalúa la periodicidad de los encuentros realizados entre voluntarios y coordinadores, para demostrar cómo se conduce la comunicación circular, ante el planteamiento *¿Ha habido reuniones periódicas entre voluntarios y coordinador en los últimos 3 meses de este año?* y un 100% énfasis que no han recibido ninguna información de reunión en estos tres meses.

Gráfica No. 10



Fuente: Propia

- **Comentario concluyente de la investigación realizada a la Comunicación Interna**

Se presenta dentro de la institución un fuerte descenso de las relaciones interpersonales entre los miembros voluntarios de la institución, claro que su línea de comunicación con el coordinador es claramente directa y es su único enlace con el sistema de la institución, reporta altos índices de resultados positivos, junto a una comunicación asertiva.

Pero la participación entre los voluntarios es muy esporádica debido a que todos llegan a una hora específica e ingresan a su tiempo para impartir la cátedra, luego de esto se retiran de la institución y no vuelven a tener contacto hasta el siguiente día, que es hasta el próximo domingo.

Surge la importancia de lograr restablecer contactos directos entre los demás voluntarios, actitud que ayudará a levantar la cultura

organizacional que en estos momentos es un tema muy débil y con muchas carencias, a las que hay que ponerles su debida importancia para lograr establecer de nuevo esta área crucial de la organización.

4.1.3 Comunicación de crisis

Después de la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación en los diferentes sectores, la información no revela ningún antecedente acerca de una comunicación de crisis realizada o puesta en marcha por el Proyecto Educativo Parroquial Mixco.

4.2 Análisis de la Comunicación Externa

4.2.1 Usuarios

Se aplicó un instrumento de investigación sobre los usuarios de la institución que comprenden un total de 120 personas que integran los diferentes grados dentro de los niveles, siendo estos: Primaria, básicos y bachillerato.

La encuesta se enfoca en analizar la percepción que tienen los usuarios: Primero la percepción de los usuarios con respecto a la labor que realizan, haciendo notar sobre las bases de la misión y visión, donde el 96% de los usuarios reconocen que la acción de la institución tiene un alto impacto benéfico y por esta misma razón manifiestan su deseo por continuar, dándose cuenta de los esfuerzos que realiza el Proyecto Educativo Parroquial, Mixco a favor de las necesidades de otras personas.

Gráfica No. 11



Fuente: Propia

Segundo el manejo de información, la forma de hacer llegar los diferentes mensajes e información, en este caso a los estudiantes que reciben clases, así como la confianza en la resolución de dudas o inquietudes de los mismos alumnos. Los porcentajes reflejan que un 88% consideran la comunicación como asertiva y coordinada y el 12% tienen inconvenientes para interpretar la información que emite la institución a través de su personal.

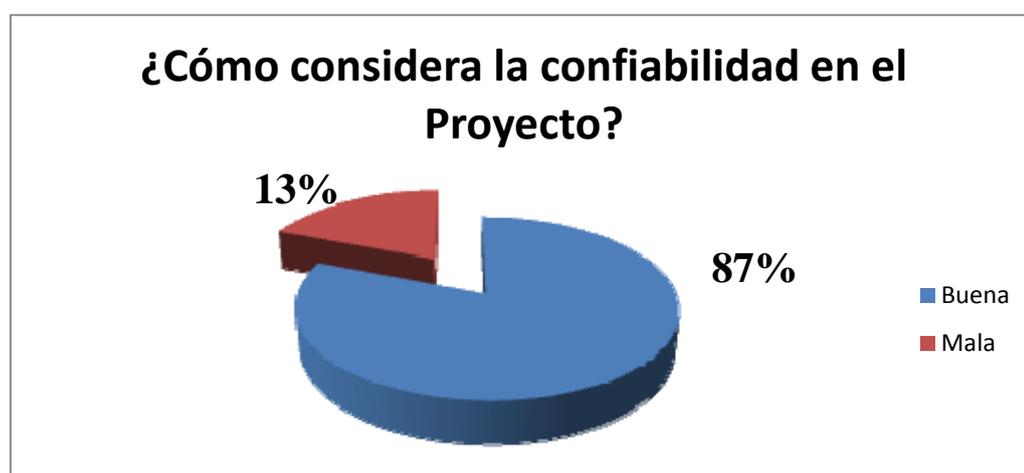
Gráfica No. 12



Fuente: Propia

El tercer aspecto está relacionado a la confiabilidad donde se destaca que el 87% de los usuarios tienen seguridad en todos los mensajes que fluyen de la institución hacia ellos y que les hace sentirse respaldados y el 13% necesita tener más fundamentos para asegurar sus acciones delante de los procesos que la institución realiza.

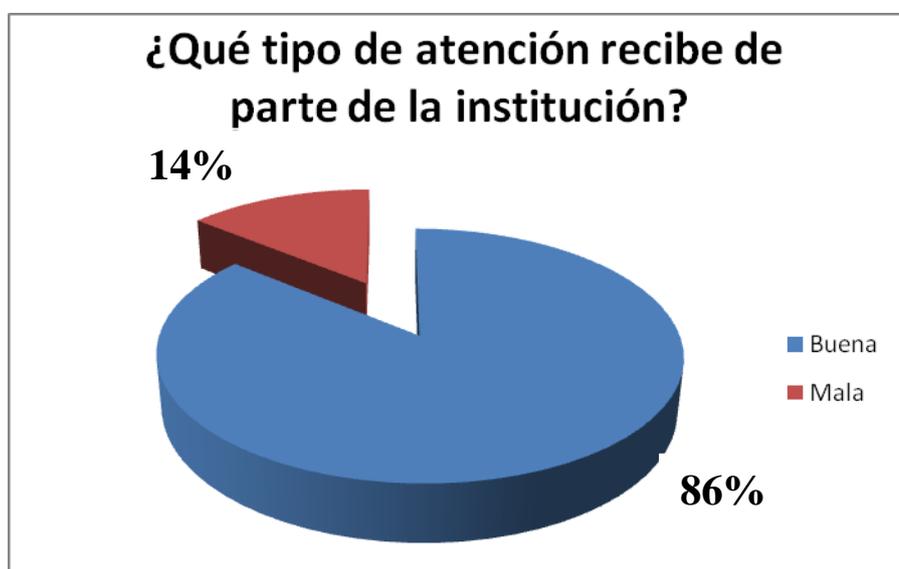
Gráfica No. 13



Fuente: Propia

Con respecto a la atención que reciben los encuestados afirmaron que el 86% es una buena atención y el 14% percibe que la atención puede ser un factor importante a modificar. Es importante establecer mejores relaciones con los usuarios del Proyecto Educativo Parroquial Mixco y esto solo se logrará a través de formar e incrementar la cultura organizacional interna de manera directa sobre los voluntarios.

Gráfica No. 14



Fuente: Propia

Para identificar acerca de los canales de comunicación más efectivos se planteó la siguiente pregunta: **¿Cuál es el medio que considera más efectivo por el cual la institución envía sus mensajes?**, las personas encuestadas dijeron que en 68% la forma personal, un 22% de forma escrita y el 10% telefónico, no hubo indicios que el correo electrónico como medio de emisión de mensajes fuera aceptada al reportar un 0%.

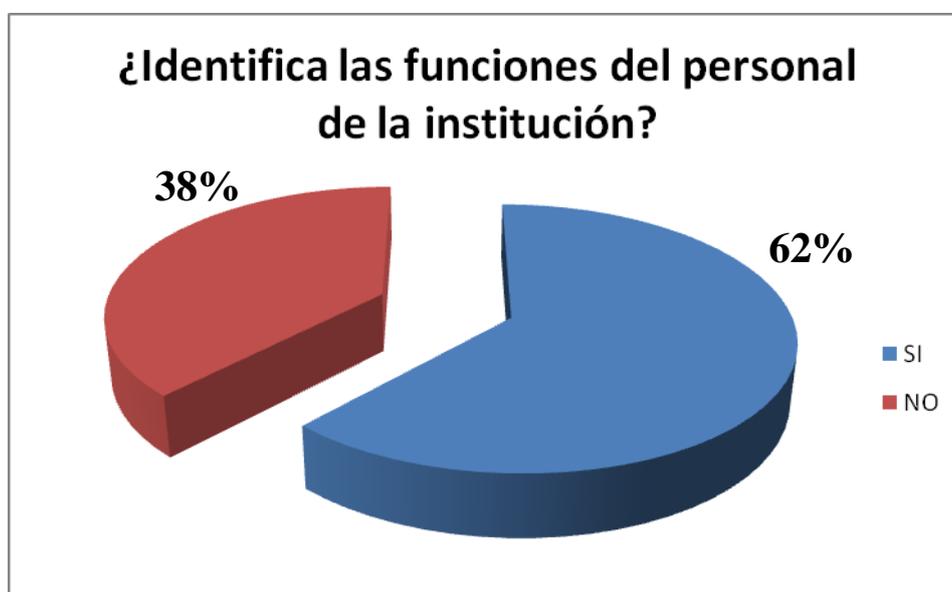
Gráfica No. 15



Fuente: Propia

Al preguntar a los usuarios: **¿Identifica las funciones del personal de la institución?** Un 62% advirtió que si identificaban que funciones existían dentro del proyecto, haciendo notar algunas responsabilidades claras y concretas, sin embargo el 38% mostró ciertas dificultades para establecer y delimitar los campos de trabajo de cada voluntario. Fue más marcado en funciones jerárquicamente menores.

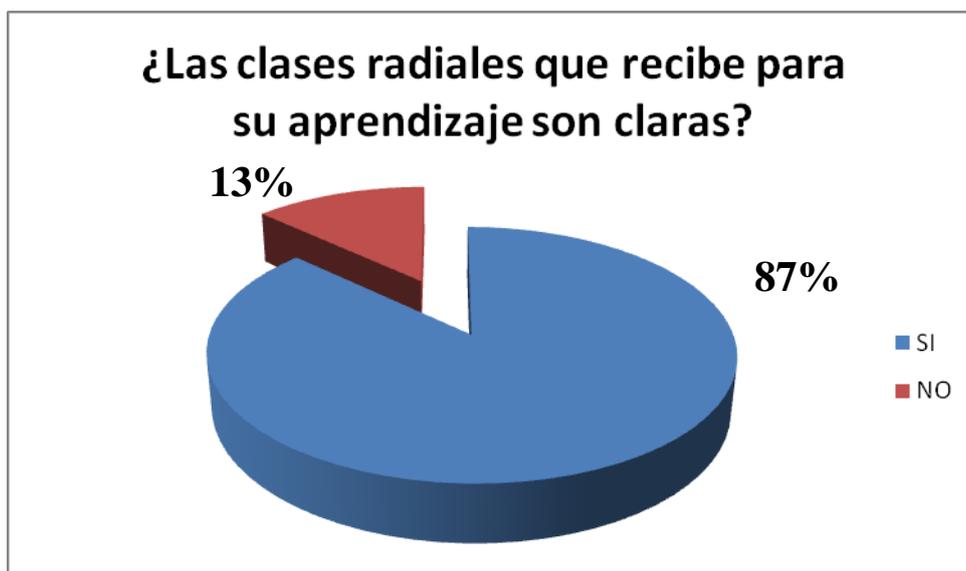
Gráfica No. 16



Fuente: Propia

Para conocer la importancia que tiene la institución IGER como aliado del proyecto, se decidió interrogar a los usuarios, por medio de la siguiente pregunta: **¿Las clases radiales que recibe para su aprendizaje son claras?** y de esta cuestionantes surgieron los siguientes datos, el 87% está de acuerdo que el aprendizaje si llena sus expectativas y el 13% desea que se modifiquen las metodologías para el aprendizaje.

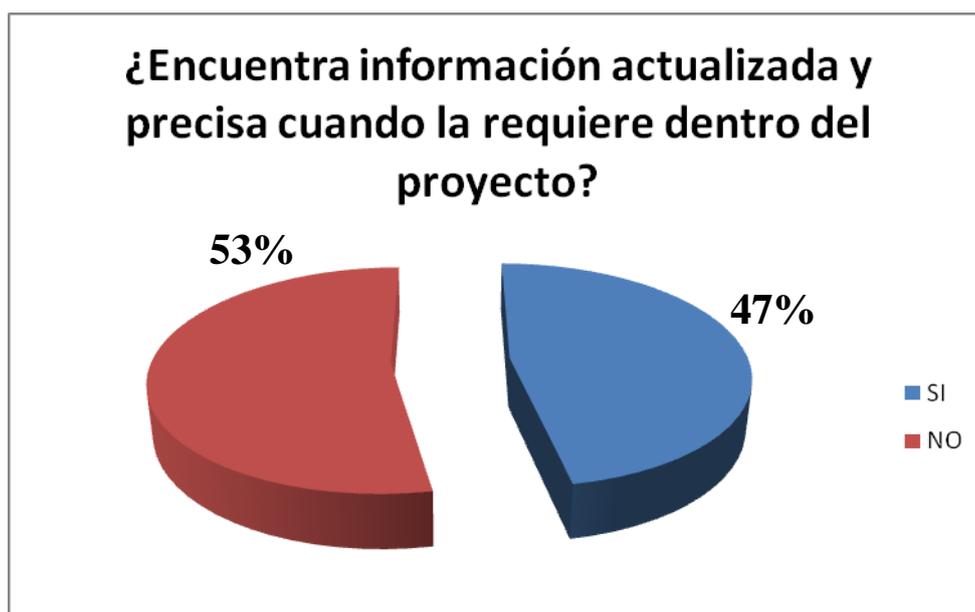
Gráfica No. 17



Fuente: Propia

Ante la pregunta: **¿Encuentra información actualizada y precisa cuando la requiere dentro del proyecto?**, los usuarios identificaron en un porcentaje del 47% que si encontraban información actualizada y precisa dentro de la institución y el 53% que no, este porcentaje revela que hay poca información fluyendo dentro de la institución de manera correcta y con todos los requerimientos necesarios que comprende la emisión de mensajes bien estructurados.

Gráfica No. 18



Fuente: Propia

Al preguntar a los usuarios lo siguiente: **¿Considera importante tener información suficiente y al alcance para brindar un mejor servicio?**, ellos indicaron que el 93% dedica bastante atención a la información que brinda la institución y apenas un 7% opina que no.

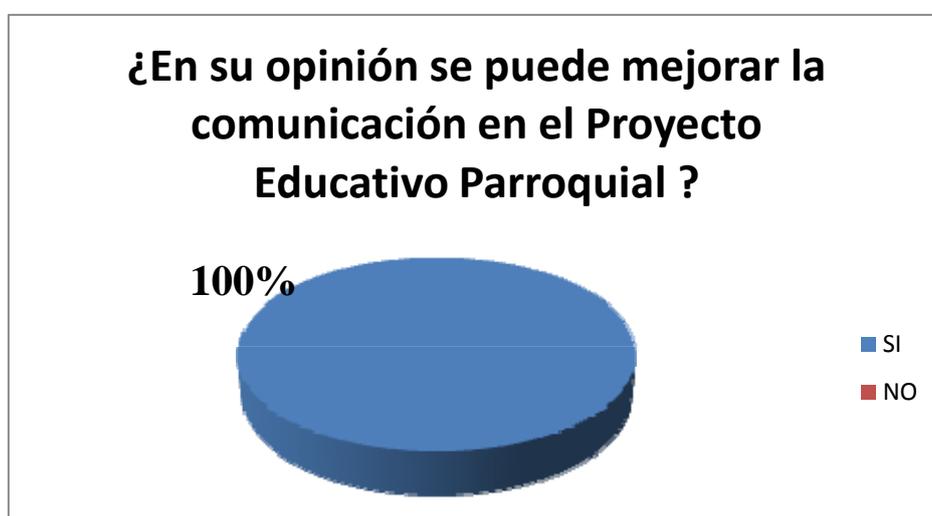
Gráfica No. 19



Fuente: Propia

Se identifica que los usuarios esperan que se muestren modificaciones y que pueden ser realizables después de preguntar: **¿En su opinión se puede mejorar la comunicación en el Proyecto Educativo Parroquial Mixco?**, donde la opinión alcanzo el 100% de los encuestados que veía grandes oportunidades para que el proyecto mejore integralmente.

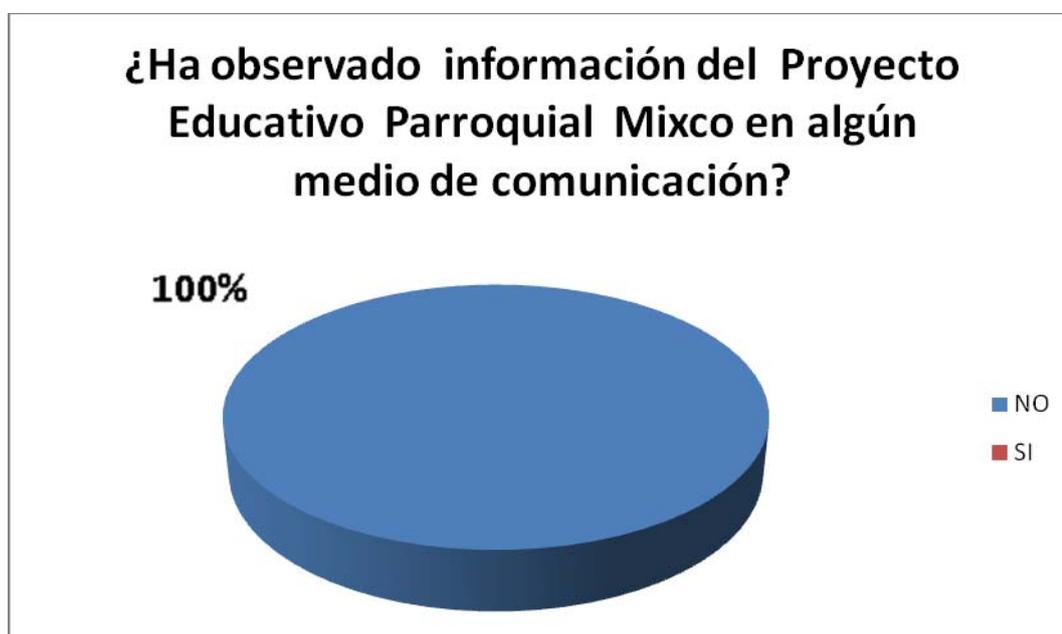
Gráfica No. 20



Fuente: propia

Siendo parte del sondeo analizar la información circulante en el ambiente acerca del proyecto se preguntó: **¿Ha observado información del Proyecto Educativo Parroquial Mixco en algún medio de comunicación?**, dando como resultado que el 100% de los usuarios no ha tenido contacto con información de la institución fuera de ella.

Gráfica 21



Fuente: Propia

Aspectos importantes de la comunicación externa

¿Quién la gestiona?

El coordinador del proyecto y sub-coordinador

¿Qué función cumple?

El coordinador y sub-coordinador, manejan las relaciones públicas con los usuarios (alumnos) y con otras instituciones con las que mantienen contacto. Entablando una comunicación estable con los clientes, porque son parte vital de los objetivos de la institución. El coordinador siempre atienden directamente las necesidades de los usuarios para poderles brindar soluciones y a las otras instituciones relacionadas las mantienen informadas de avances y necesidades.

¿Qué logros?

- Establecerse como uno de los centros reconocidos por el IGER, con mayor cantidad de voluntarios dentro de su equipo.
- Tener más de 12 años funcionando ininterrumpidamente.
- Ser reconocidos dentro de empresas cercanas como facilitadores de educación para las personas que laboran muchas veces dentro de estas empresas.
- Animar a muchas personas a continuar sus estudios en beneficio de una mejor calidad de vida.

4.2.2 Instituciones

El Proyecto Educativo Parroquial mantiene comunicación directa con las siguientes instituciones:

- Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica, IGER (Primaria, Básico y Bachillerato a distancia por medio radial: IGER brinda la

estructura y coordinación de las clases impartidas por medio radial, además ofrecen las evaluaciones impresas para los estudiantes así como también los libros de texto. Siendo el eje central para el funcionamiento del Proyecto Educativo Parroquial Mixco. Anualmente IGER promueve las olimpiadas estudiantiles donde anima a todos los centros a nivel nacional para participar en jornadas de evaluaciones para clasificar a los mejores estudiantes otorgando premios en efectivo y en los últimos años una motocicleta.

- Grupo Radial ¡uy, uy, uy!: Es el grupo radial designado para la ciudad de Mixco donde se han programado las clases radiales. Y se les designa a los estudiantes los horarios para poder recibir las materias que corresponden a su grado.
- Parroquia Santo Domingo, Mixco: El representante encargado de la Parroquia, otorga su apoyo desde incentivar a más personas voluntarias que se integren al proyecto, además destina ayuda en bienes y víveres para ayudar a casos extremos de necesidades de alimentación o vestuario.

4.2.3 Medios de comunicación

El Proyecto Educativo Parroquial Mixco dentro de los medios de comunicación que más utiliza son:

Medios impresos: los medios que tienen más relevancia para ellos son

- **Volantes**

Anualmente imprimen un tiraje de volantes para promover las inscripciones y los beneficios que ofrece el Proyecto.

- **Hoja de inscripción**

Tiene la finalidad de solicitar todos los datos pertinentes de los nuevos alumnos e ingresarlos a una base de datos para mantener registro ante instancias como IGER.

- **Prensa escrita**

Únicamente han tenido una publicación en el periódico parroquial como informativo de las actividades que realizan, pero no han establecido relaciones públicas con ningún medio que frecuentemente documente las actividades del Proyecto.

- **Redes sociales**

En Facebook la cuenta es: proyecto educativo parroquial, este enlace cumple la función de crear un medio que resuelva dudas y facilite la comunicación con su público, los coordinadores se han convertido en administradores de la cuenta, factor que permite que cualquier duda planteada sea resultado con información segura. Aunque es muy poco atendido por los coordinadores.

4.3 Análisis de la Comunicación Corporativa

Este análisis comprende la investigación de la comunicación externa desde el punto de vista de la presencia que tiene el Proyecto como institución tangible con sus públicos externos, en este caso algunos de los puntos a tratar es la serie de distintivos propios que hacen la diferenciación con respeto a otras organizaciones que tienen la misma actividad educativa. También se involucra en esta fase la investigación de la cultura organizacional dentro del Proyecto, su desarrollo a lo largo del tiempo desde su creación y los altibajos que ha ido presentando.

- **Identidad Corporativa**

El Proyecto Educativo Parroquial Mixco, encuentra fuerte apoyo dentro del rango de instituciones del mismo perfil por su carácter de solidaridad que posee; es notorio dentro del territorio de Mixco, que las instituciones que funcionan en jornada de fin de semana se comercializan con fines de lucro, incrementando económicamente todo tipo de trámite que realicen, en relación con las inscripciones, mensualidades y cualquier otro gasto en los que incurran dentro de la institución.

Hoy en día es el único proyecto que obtiene respaldo de la iglesia católica de Mixco (Parroquia Santo Domingo) y por ende cuenta con la autorización del párroco de la iglesia, eso incrementa el estatus de percepción confiable que transmite a todo el territorio. El proyecto mantiene calidad en la enseñanza y por consecuencia egresan muy buenos estudiantes que han hecho honor de la enseñanza que se imparte. A partir de esta iniciativa muchas personas han seguido estudios universitarios y su record académico es positivo.

En la región de Mixco existen otros centros cercanos que son respaldados por el IGER (Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónico), pero en criterio del supervisor de la región de IGER, es el centro que cuenta con mayor cantidad de voluntarios dentro del proyecto, por esta razón le otorgan el reconocimiento de ser el más fuerte y con mayor espíritu para accionar a los voluntarios participantes en el proyecto.

- **Cultura Organizacional**

Los voluntarios se encuentran fuertemente ligados al espíritu de servicio, principalmente porque son personas que están integradas a grupos

dentro de actividades sociales y religiosas que ven la actitud de servicio a los demás como una satisfacción propia. (Costa ,2004)

Su deseo por servir es claro porque ellos destinan horas de su tiempo libre para formar a los estudiantes participantes dentro del proyecto, es claro que muchos de los voluntarios tienen responsabilidades familiares o actividades que pueden realizar en sus horas libres pero lo destinan a prestar servicio dentro del Proyecto.

Los voluntarios se encuentran muy dispuestos a otorgar ese tiempo en beneficio de aquellos que necesitan ayuda impartiendo clases dentro del Proyecto Educativo Parroquial Mixco. Los coordinadores del proyecto juegan un papel muy importante en motivar para que todos los voluntarios dentro del proyecto cumplan con sus obligaciones respectivas y no coaccionarlos a cumplir con sus funciones.

Cada uno sabe lo que le corresponde hacer y lo hacen con gusto, porque de hecho cualquier voluntario es libre de desistir al final de año de continuar prestando el servicio. Pero hay participantes que están trabajando dentro del proyecto desde que se fundó ya hace aproximadamente más de una década.

Sus esfuerzos son varios para hacer que los voluntarios se sientan integrados a sus funciones, no se discrimina a nadie y se mantiene la apertura al diálogo fraterno y amigable, situación por la que muchos voluntarios disfrutan de su compromiso.

4.3.1 Elementos icónicos-visuales (marca logotipo, siglas, nombre corporativo, membretes en su papelería, colores)

Identidad Visual

La identidad visual del Proyecto Educativo Parroquial Mixco es de tipo:

4.3.1.1 Identidad monolítica, porque todo el Proyecto utiliza su logotipo con el estilo único, además permite ser reconocido inmediatamente y se utiliza exactamente igual en todas las publicaciones.



Logotipo descripción:

El logotipo es una representación de escudo como símbolo de la lucha constante y el esfuerzo por obtener más conocimientos diariamente.

El ave con rama de laurel en el pico, tiene la connotación de ser mensajera o portadora de paz y cosas buenas, de esta manera el

Proyecto enfatiza su línea de trabajo con el sentido social y de ayuda con el que fue fundado.

Las manos entrelazadas reflejan la unidad y la solidaridad que constituye el ser del Proyecto, el anhelo de crear ambientes donde la ayuda mutua sea cotidiana, estas manos entrelazadas son un icono fuerte del respaldo que se ofrece a otras personas para continuar con sus estudios.

Los laureles son la representación por excelencia de la gloria, el honor y la valentía en este caso por ir en busca del conocimiento y deseo de aprender para ser personas útiles a la sociedad con fundamentos teóricos que tecnifiquen las tareas laborales.

El libro abierto no es más que el símbolo del conocimiento que es para todos y que nadie está excluido de poder estudiar y aprender. La inscripción dentro del libro menciona el año de la fundación del Proyecto y uno de sus valores más grandes el voluntariado.

El nombre del Proyecto en forma circular indica ese ambiente que ha creado, lleno de confianza que lo refleja por su color azul en donde todos los involucrados aportan y reciben de los demás muchas lecciones no únicamente teóricas sino de vida también.

Las banderas contrapuestas que identifican el país de Guatemala y la otra es la bandera de Mixco, juntas reflejan la unidad para velar por un mismo objetivo el hacer del territorio un lugar más digno para que todos vivan en paz y tranquilos.

Fuente: Archivo Proyecto Educativo Parroquial Mixco.

4.3.1.2 Elementos corporativos

La papelería del Proyecto no está normada por ningún manual de identidad corporativa y se utiliza de manera libre sin parámetros ni estatutos que rijan la línea gráfica que tiene que llevar para formar un todo visual que contribuya al reconocimiento del Proyecto.

4.3.1.3 Gama cromática

Los colores que resaltan en su gama cromática son:

Azul: que transmite confianza, paz y sobre todo sabiduría, es un color amable por lo que el sentido de solidaridad está fuertemente ligado a este color.

Verde: color que refleja la esperanza y para el Proyecto es la esperanza de volver a muchas personas más capaces y preparadas para afrontar nuevos retos laborales.

4.3.2 Señalética

Dentro de las instalaciones del Proyecto la señalética es casi nula e imperceptible, los diferentes lugares y espacios no cuentan con identificación respectiva o está en muy malas condiciones. Este tema lo siente fuera de sus funciones la coordinación, debido a que las instalaciones son prestadas por lo que no sienten la libertad de gestionar o cambiar cosas de tipo físico.

4.4 Análisis de la Imagen Corporativa

Este análisis presenta la información que se relaciona con la presencia intangible del Proyecto Educativo Parroquial, los hallazgos que ha realizado para mantener credibilidad y hacerse parte de la comunidad mixqueña, aportando posturas que hacen su pertenencia más estable al entorno donde realizan su labor más allá de la función educativa.

Radica la importancia de esta búsqueda de información para saber los alcances y expansión que ha tenido la organización en el transcurso de los años de su existencia, permitiendo mostrar el lado humanístico que ha tenido.

4.4.1 Reputación Corporativa

La imagen es uno de los principales activos con los que cuenta una organización, porque ayuda a determinar el comportamiento de las mismas personas en relación con la institución haciendo más fácil la fidelidad de sus voluntarios y entidades con las que tienen relación impulsando un espíritu de unión entre ellos.

El Proyecto Educativo Parroquial Mixco hace varios esfuerzos por lograr que desde sus mismos clientes internos es decir los voluntarios se incremente y se haga solida la imagen corporativa, porque cree firmemente que el público interno es quien a partir de la interpretación o percepción que tengan del Proyecto así lo transmitirán a las públicos externos.

Según Losada Díaz, (2004), la reputación corporativa es una percepción de los públicos de la organización. Esta percepción estaría organizada como una representación, estructura o esquema mental en los públicos. Se plantea, por tanto, como un concepto de recepción, ya que se forma en las personas receptoras, como resultado de la interpretación que hacen los públicos de toda la información o desinformación sobre una organización.

El coordinador del Proyecto presenta siempre los valores como su estandarte de trabajo y procura ser siempre quien primero refleje y actúe de acuerdo a estos valores. Entre estos valores se encuentran:

- Voluntariado
- Solidaridad
- Inclusión
- Cultura de paz
- Interculturalidad
- Equidad de género
- Cuidado del medio ambiente
- Respeto a los derechos humanos

De esta manera, la reputación corporativa se constituye como un activo intangible estratégico que puede ser visto como una ventaja competitiva. Lo que la gente piensa de una organización es el resultado de su comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de otras personas con la organización.

El coordinador sabe que los valores puestos en práctica ayuda a la creación de confianza. Es como en empresas comerciales donde “la marca es la compañía” porque es la que ofrece la experiencia, y se vuelve de alguna manera algo tangible de un servicio, que le da respaldo. Para el Proyecto la construcción de la Reputación es un hábito, se interesa siempre por dar un buen ejemplo desde sus directivos El Proyecto Educativo Parroquial Mixco, a través de su coordinador se esfuerza por mantener una imagen integral, que ofrezca la síntesis y esencia de la organización para reflejar fielmente la cultura y los valores que allí se viven.

Especialmente la confiabilidad a las personas que desean acercarse a recibir educación en los estándares que ellos manejan, se tiene el concepto que el Proyecto es el resultado de la suma de percepciones producidas en la mente de las personas que forman las diversas audiencias con las que interactúa.

Se interesa por cumplir con sus responsabilidades exteriores ya sea con el IGER o con el coordinador de la pastoral de acción social de la parroquia de Mixco, además de mantener dentro del establecimiento el orden y la disciplina.

4.4.2 Formas de Evaluación de la Imagen Corporativa

Evalúan su imagen en el inicio del año al recibir a los nuevos estudiantes por medio de pequeñas entrevistas o encuestas acerca de quien los refirió y que expectativas tienen de su ingreso al proyecto. Aunque la comunidad general de Mixco recibe continuamente mensajes transmitidos por la institución de manera intencionada y no intencionada pero el proyecto no ha tomado en serio la tarea de investigarlos para obtener la realidad de cómo están siendo percibidos.

El Proyecto es un todo interrelacionado, la reputación corporativa tiene que ser una variable estratégica a largo plazo que sea un fiel reflejo del propio Proyecto. El control de las comunicaciones es responsabilidad del coordinador en tanto que hay que proyectar una información trascendental para conocer la realidad “pública” del Proyecto Educativo Parroquial.

En la mente de las personas el Proyecto Educativo Parroquial, se presenta como una institución de ayuda social que tiene la labor de enseñar y darles educación a personas que necesitan aprender y por

motivos laborales se limitan en tiempo disponible para recibir educación en programas normales, es una institución que busca apoyar los impulsos de jóvenes y personas mayores haciéndolos individuos aptos para buscar empleos que ayuden en su bienestar y estabilidad económico además por medio de un trabajo más digno tienen acceso a mejores condiciones de vida.

La reputación es vital cuando las organizaciones quieren asumir el liderazgo, pero construirla requiere de tiempo y permanencia, además de factores como el desempeño total de la organización, la calidad de sus productos y servicios, el comportamiento de los procesos internos, las relaciones internas y externas, las cuales a largo plazo logran construir la imagen que los públicos tienen de la organización en general. La reputación de una empresa, en pocas palabras, es la consolidación de una imagen, gracias a la integración de procesos secuenciales de imagen, percepción, creencias y carácter.

Las ventajas de tener una buena reputación se reflejan en resultados competitivos, en la diferenciación, en el valor de la institución, en la fidelización de los clientes y en la captación de personal más calificado. La reputación debe ser gestionada de tal manera que sea atractiva para los clientes, responsable socialmente, y hábil para captar y retener talento humano, tal como lo expone Justo Villafañe (2006).

El proyecto se caracteriza por tener personas capacitadas para la docencia con un estilo democrático y participativo en las clases, apertura al diálogo y a las opiniones, aceptación por la diversidad de niveles socioeconómicos y condiciones de vida.

Muchos de los participantes en las clases tienen experiencias muy interesantes en las que se han sentido satisfechos por haberse integrado

a un proyecto de esta calidad. Por ejemplo, hay jóvenes que han llegado a un concurso a nivel nacional llamado Olimpiadas, donde han obtenido muy buenos resultados participando y obteniendo los primeros lugares. Jóvenes que han optado por seguir estudiando en la universidad y han calificado en los exámenes de admisión con promedios respetables, en otras ocasiones jóvenes que son aceptados en trabajos después de hacer pruebas de aptitudes en lugares reconocidos.

Y uno de los más grandes ejemplos es una señora de 56 años de edad que labora en la empresa Henkel situada en la zona 1 de Mixco, donde el supervisor de su área identificó que ella estaba estudiando buscando su superación y como mérito a su labor fue reconocida dentro de la empresa por su esfuerzo, otorgándole entre otras cosas tiempos para que pudiera estudiar cuando tuviera exámenes.

Las personas que han participado en el proyecto se quedan con una gran satisfacción y deseos de seguir participando, hay personas que han estudiado allí y luego se quedan como voluntarios impartiendo clases a nuevos grupos, por el sentido de ayuda que han tenido por parte del proyecto. Hay grupos de jóvenes que han donado utensilios e incluso togas para que los próximos que realizan su acto de graduación tengan la facilidad de seguirlas usando sin ningún problema. La percepción que los públicos manejan acerca del proyecto está íntimamente ligada al ser del proyecto, se percibe que sus actividades concuerdan con sus ideales y sus fundamentos.

El Proyecto Educativo Parroquial Mixco, considera importante la reputación corporativa como un fundamento consistente para sus gestiones, el coordinador trata de fortalecer esta parte de la institución por medio de tener claros los objetivos que originaron el proyecto, sabe que tiene que trabajar más pero su expresión primaria es “*primero hay*

que ordenar la casa antes de ordenar la calle”, refiriéndose a saber que la imagen puede fortalecerse en la medida que las estructuras internas se vayan haciendo más sólidas.

La imagen corporativa interna (en los empleados) se crea a partir de la cultura organizacional y las políticas formales; esta a su vez, crea la imagen externa, que también es afectada por la experiencia previa que tiene el consumidor con la organización, y la imagen interpersonal, es decir, por las experiencias que se conocen de otras personas. Una buena imagen permite la diferenciación ante la competencia, tener un espacio en la mente del usuario, establecerse mejor y reflejar el valor de marca, atraer y retener mejores colaboradores, y darle información; sólo así es posible que más personas se sigan sumando al Proyecto tanto alumnos como voluntarios.

La confianza del público externo del cliente en el prestador de los servicios se constituye por la confianza que tiene en el personal de contacto y en las prácticas y políticas directivas; una empresa digna de confianza se denomina *confiable*. Las evaluaciones del personal de primera línea o de contacto con el cliente se basan en los comportamientos observados durante el encuentro del servicio, mientras que las valoraciones de las políticas y prácticas de la dirección se basan en las políticas y prácticas que rigen o gobiernan el intercambio.

Lograr que los mismos voluntarios sean portavoces del proyecto, porque es por las opiniones de los voluntarios que en los lugares donde se encuentren pueden invitar a más personas a participar en esta misión importante.

4.5 FODA

Objetivos

- Identificar la realidad concreta que enfrenta la institución
- Ilustrar la manera en que se gestiona todo el ambiente institucional desde sus distintas perspectivas

Para la elaboración de esta matriz se tuvieron en cuenta los aspectos de la información recopilada en el diagnóstico y los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas.

Tabla 1

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">✓ Los colaboradores se identifican con la misión y visión del Proyecto✓ Ayuda a personas de bajos recursos económicos y trabajadoras a superarse académicamente.✓ Cuentan con un personal con vocación de servicio, buscando únicamente la superación de la sociedad.✓ Pro actividad por parte de los voluntarios.✓ Cuentan con personas profesionales como voluntarios.✓ Horario de acuerdo a la necesidad del grupo objetivo.✓ Organigrama con roles bien definidos.✓ Amplia infraestructura	<ul style="list-style-type: none">✓ Por ser una institución educativa cuenta con el aval del Ministerio de Educación.✓ Cuentan con el apoyo de la iglesia católica.✓ Le brindan la oportunidad a jóvenes y adultos de continuar con sus estudios de nivel primario, medio en el plan fin de semana.✓ Aliados al Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica (IGER) quien ofrece un buen método de educación a distancia.✓ Por la situación y contactos que se tienen puede llegar a ser una ONG.

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No cuenta con personal permanente pues son voluntarios y constantemente van cambiando. ✓ No cuentan con instalaciones propias para ejercer su trabajo. ✓ La comunicación entre voluntarios no es efectiva. ✓ En las reuniones informativas de la institución no se presentan todos los voluntarios. ✓ No cuentan con un salón para reuniones. ✓ No cuentan con una computadora y oficina para poder ejercer las actividades administrativas. ✓ La usencia del coordinador en ocasiones en la institución. ✓ La ausencia de algunos voluntarios en los días de las actividades educativas. ✓ No cuentan con un presupuesto suficiente para cubrir las necesidades de la institución. ✓ Falta de seguridad en los alrededores de la institución. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausencia de materiales y equipo para la realización de proyectos ✓ Poca participación dentro de la comunidad de Mixco ✓ Distanciamiento con entidades gubernamentales (Municipalidad) ✓ No es muy conocida la institución en la ciudad de Mixco. ✓ Deserción de los estudiantes
---	--

Fuente: Propia

4.6 Análisis y Pronóstico de la Situación

El FODA ofrece el estudio del entorno del Proyecto Educativo Parroquial Mixco. Partiendo del FODA se analizan las relaciones en las variables que posean mayor importancia para poder crear el plan estratégico acorde a las necesidades vitalicias que enfrenta la institución.

Objetivos

- Determinar el panorama más fuerte a trabajar por medio de la discriminación de datos.
- Medir el grado e impacto de las principales condiciones que presenta la institución.

Tabla 2 Análisis y pronóstico

No.	VARIABLE	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.	Cultura Organizacional	Los colaboradores se identifican con la misión y visión del Proyecto	La comunicación entre los voluntarios no está fortalecida.
2.	Desarrollo Humano	Cuentan con personas profesionales como voluntarios.	No cuenta con personal permanente pues son voluntarios y constantemente van cambiando.

No.	VARIABLE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.	Económico	Por la situación y contactos que se tienen puede llegar a ser una ONG	Ausencia de materiales y equipo para la realización de proyectos
2.	Político	Por ser una institución educativa cuenta con el aval del Ministerio de Educación. Cuentan con el apoyo de la iglesia católica.	Distanciamiento con entidades gubernamentales (Municipalidad)

Fuente propia

4.7 Factores Influyentes

Los factores influyentes son la serie de acontecimientos que se encuentran de manera directa relacionados con la organización investigada como aquellos que afectan por encontrarse situados en los mismo ambientes donde se encuentra la institución sin poder ser controlados o manejados por ella.

4.7.1 Objetivos

- Evaluar todas las situaciones que presentan impacto directo o indirecto para con las funciones de la institución.
- Generar datos que presente con mayor precisión la realidad de la institución.

4.7.2 Factores Directos

Se realizó una entrevista a las dos coordinadores del proyecto donde expusieron la serie de factores que a juicio propio se encuentran en la línea de atención y búsqueda de soluciones en el Proyecto.

Imagen Visual Corporativa, no cuentan con estándares para manejar la imagen institucional, situación que complica la identificación para los públicos externos y las actividades que realiza la institución.

Participación entre voluntarios en reuniones periódicas, la comunicación entre colaboradores del proyecto se encuentra debilitada debido a la estructura que se maneja para realizar las funciones. Cada voluntario tiene asignada un tiempo para impartir su clase a los alumnos, pero al terminar su tiempo asignado abandonan las instalaciones del proyecto. Reduciendo las posibilidades de poder interactuar con los demás, además las reuniones que se tienen para tratar asuntos diversos han sido nulas en lo que va de este año 2013.

Necesidad de más voluntarios que participen en el trabajo de la institución con respecto a impartir cursos para los diferentes niveles. Anualmente los coordinadores deben chequear que todos los cursos que se imparten estén cubiertos y en ocasiones han tenido que asignar más de un curso por voluntario debido a la escasez de participantes.

4.7.3 Factores Indirectos

Se encuentran dentro de este rubro todos aquellos que a la institución causan reacciones pero que no que se encuentran contemplados dentro de su sistema, a saber:

- **Social:** Entre los factores de este tipo se encuentran los causados por asuntos familiares donde en muchas ocasiones las condiciones dentro del núcleo familiar no son los más adecuados para que los estudiantes del proyecto educativo se desarrollen debido a desintegraciones familiares, problemas con vicios (alcoholismo, drogadicción), que destruyen el ambiente dentro del hogar. Otras de las situaciones es el factor de salud donde las jornadas de trabajo son largas y exhaustivas que muchas veces a causa del stress las defensas bajan causando que contraigan enfermedades de tipo respiratorio o digestivo, limitando su asistencia a los días de formación en el proyecto.

Sin pasar por alto se encuentra las situaciones de vivienda, porque hay varias personas que se encuentran alquilando y cuando las condiciones de renta se incrementan o se imposibilita el seguir arrendando deben mudarse a otro lugar más retirado de las instalaciones del proyecto debiendo abandonar su asistencia parcial o totalmente a sus clases.

- **Económico:** La falta de trabajo o desempleo aqueja a muchos de los guatemaltecos de igual forma a los estudiantes del proyecto educativo parroquial, en el momento que se quedan sin trabajo se vuelve una causa de tensión para ellos por las responsabilidades asumidas dentro del hogar, siendo estas responsabilidades jefe de casa o apoyo importante dentro de los gastos del hogar o manutención de familiares.

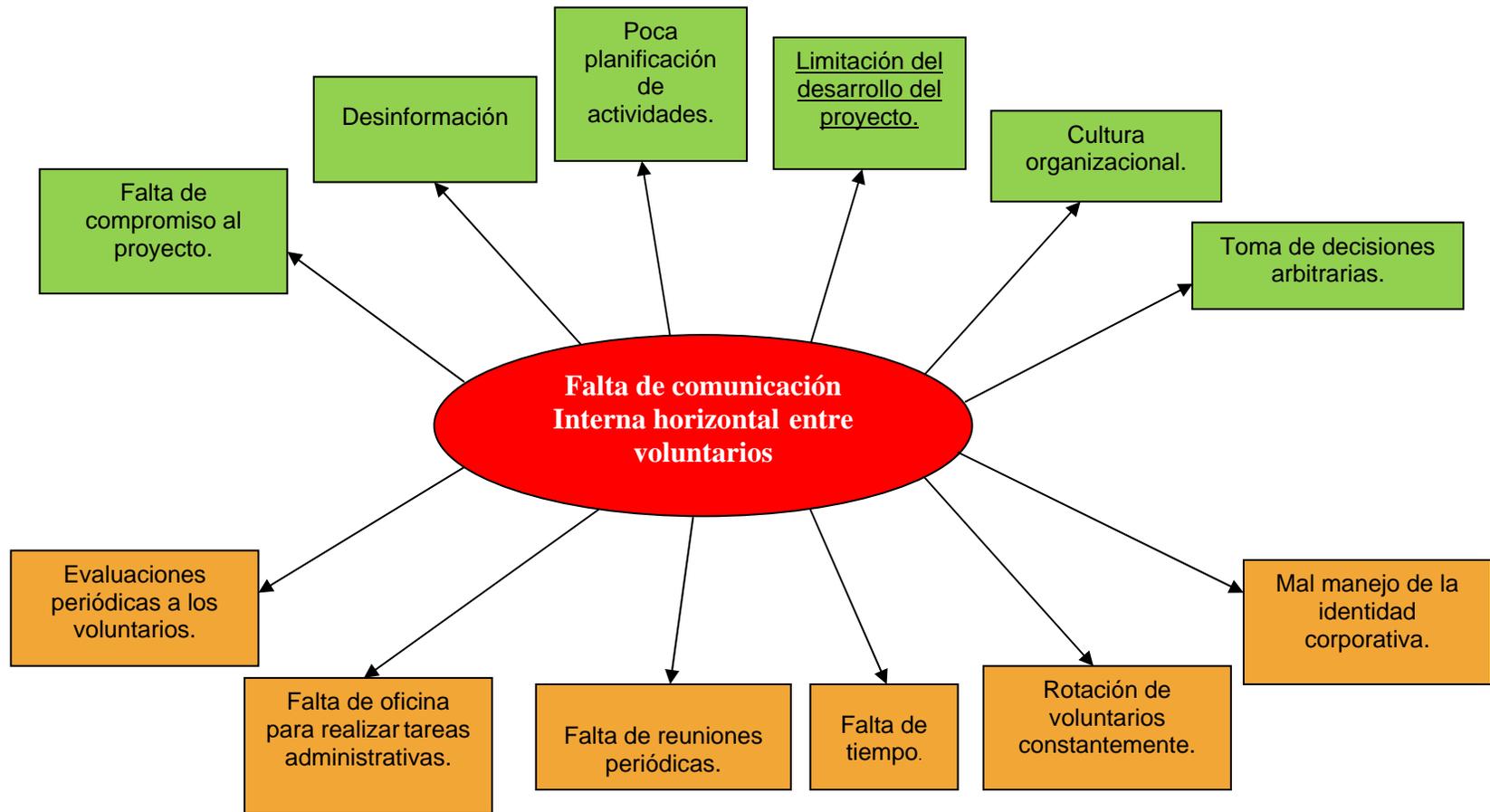
También se encuentra la situación de los gastos fijos versus el salario donde los gastos fijos se incrementan teniendo que optar por dejar de cancelar el pago de los estudios. Todos estos factores alientan a los estudiantes a dejar de asistir situación que afecta la permanencia del proyecto para continuar funciones.

- Político: La institución se enfrenta a un riesgo anual que es la renovación del uso de las instalaciones que les otorga el Ministerio de Educación para cumplir con sus funciones por medio de la directora de la escuela oficial tipo federación José de San Martín, las instalaciones son otorgadas a los coordinadores del Proyecto Educativo Parroquial Mixco anualmente, situación que puede ser afectada con el cambio de Gobierno o de gestiones de la directora. Teniendo claro que en algún momento puede negarse la oportunidad de seguirles cediendo las instalaciones y tener que buscar otro lugar para seguir adelante con el proyecto.

4.8 Árbol de Problemas

Objetivo

- Profundizar en el problema principal que se determina dentro de la institución para generar información que ayude a la búsqueda de soluciones.



Fuente propia

4.9 Determinación de Prioridades Comunicacionales

Objetivos

- Explorar los hallazgos de necesidades para jerarquizar su importancia.
- Definir indicadores para la generación de la estrategia comunicacional.

Por medio de la entrevista dirigida a los coordinadores del proyecto educativo se establece las siguientes líneas de trabajo como primordiales para satisfacer la realidad de necesidades actuales de la organización:

Prioridad No. 1

Fortalecer la comunicación horizontal entre los miembros colaboradores del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, integrando a los voluntarios en actividades de participación y cooperación.

Prioridad No. 2

Creación de un manual que norme el uso de logotipo y gama cromática del Proyecto para lograr la diferenciación y reconocimiento dentro de los públicos interno y externo.

4.11 Funciones de la Comunicación para la solución de problema

4.10.1 Objetivos

- Aplicar teorías estudiadas en la situación del proyecto educativo parroquial Monseñor Gerardi, debido a que es una institución de larga trayectoria.
- Fundamentar ideologías acerca del tratamiento que recibirán los problemas a los que hay que enfrentarse dentro de la institución.

4.10.2 Imagen Corporativa

Al hablar en la actualidad acerca del desarrollo empresarial o el lanzamiento de un producto deben estar ligados íntimamente a la identidad corporativa y al aspecto que asumirán los medios expresivos de los que se sirven para llegar al consumidor y a la opinión pública.

Sólo ahora estamos frente a una vasta presencia de señales que nos rodean y persiguen. Pudiendo mencionar las señales de tráfico o las de publicidad, de los materiales comerciales, de los cines, de los medios de transporte público, de las empresas e instituciones, de la identidad visual corporativa.

La imagen corporativa de una empresa nos permite diferenciar a primera vista la identidad de una empresa, sea cual sea. Se habla mucho de identidad corporativa, de imagen corporativa, comunicación corporativa. Pero existe una notable confusión, hasta el punto que muchas empresas no saben lo que realmente están comprando cuando contratan esta clase de servicios.

La expresión “imagen corporativa” proviene del inglés y es una traducción libre de “corporate image”. En el contexto anglosajón “corporation” significa compañía o empresa, pero en el contexto latino remite a formas organizativas más complejas y nunca significa sólo empresa. Se apela a ese término cuando se alude a una agrupación de asociaciones que integra por ejemplo a empresa privadas, a organismos públicos y/o sectores de la comunidad.

La imagen corporativa y/o imagen institucional aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Equivale a la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo.

Según Chaves (1988), menciona que la noción de imagen va íntimamente relacionada con otros componentes básicos de la comunicación institucional. Este esquema responde a cuatro elementos concretos que son analizados por separado: la realidad, la identidad, la imagen y la comunicación de una institución y/o corporación social.

4.10.2.1.1 La realidad

Es el conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de la institución. Se trata de datos objetivos, hechos.

4.10.2.1.2 Identidad corporativa

Es un instrumento fundamental de la estrategia de empresa, de su competitividad. Y la elaboración y la gestión de este instrumento operativo no es solamente cuestión de diseño, sino que constituye un ejercicio esencialmente pluridisciplinar.

4.10.2.1.3 Comunicación

El término y concepto de comunicación debe distinguirse tanto del de realidad como el de identidad corporativa. La comunicación de la identidad no constituye un tipo de comunicado concreto, sino a todo acto de comunicación.

El manejo de la imagen corporativa no es una situación que se deba tomar a la ligera, necesita de mucho tacto y mucha visión para lograr llevar a la empresa a buen puerto, es importante aportar mucho esfuerzo así como dedicación a construir una imagen muy estable, por supuesto acompañada de un buen mantenimiento, en medio de un mundo globalizado y con tanta competencia alrededor no se puede pasar un día sin darle a la imagen corporativa un nuevo aporte a su conformación y no perderse dentro de todo el mercado existente, pudiendo llegar al anonimato y por ende a la desaparición total.

Se advierten ciertos roles que debe jugar constantemente la empresa para que su imagen corporativa refleje exactamente lo que necesita expresar, así que solo por medio de estrategias bien fundamentadas y llenas de creatividad harán culminar los proyectos en bien de la imagen corporativa.

4.10.3 Cultura Organizacional

Cultura (Bretones y Mañas, 2008) es un concepto bastante extenso, pero cuando se le designa con nombres como: organizacional, institucional, administrativa, corporativa, etc., se refiere a ese conjunto de experiencias y comportamientos típicos de un grupo, en ocasiones la cultura tiene muchos rasgos marcados dentro de una organización y en otros momentos es difícil identificarla, pero todas las empresas poseen una, si las iniciativas de administración son realmente actualizadas buscaran el fortalecimiento de la cultura, por otro lado en el país la cultura tiene muchas deficiencias aun y que son pocas las instituciones que buscan establecerla como inventario dentro de sus estrategias gerenciales.

Claro está que en un país como este es complicado hacer uso de la cultura organizacional, debido que a nivel nacional, la relación se rompe y se vuelve inservible es por eso que en varias situaciones de descontinúa el uso e implementación de este concepto. En el mejor de los casos se logran ciertos avances pero no a totalidad.

Son interesante las mutaciones que puede tener una cultura dependiendo de quien la forme (Harzing y Sorge, 2003), además el carácter simbólico que posee la cultura es difícil establecer el mecanismo para que prevalezca por sobre el tiempo, pero no se puede negar su presencia por los resultados que se notan en el grupo inmerso en la cultura administrativa.

Conseguir culturas fuertes no es acción que se forme de la noche a la mañana, muchas veces se trata de implementar con fortaleza la cultura y resulta que no se notan avances, posiblemente se debe a decisiones e historia del pasado de la organización que en la actualidad está perjudicando llegar al punto que se requiere. La cultura tiene que ser transgeneracional es decir que debe ser capaz de existir de un grupo determinado a otro, se puede hacer la evaluación acerca de este aspecto al comprobar que un grupo de personas ha dejado el legado cultura a otra y que tan fiel fue transmitida.

Si se establece correctamente la cultura organizacional aumenta la reacción en grupo y disminuye el control sobre los colaboradores, si se pretende crear sentimientos firmes y fieles hacia la organización es importante comenzar a pensar en una buena estrategia de implementación o fortalecimiento de la cultura que queremos crear y al decir esto es también cierto que todo lo que se empiece a fomentar debe ser perdurable.

La modificación de algunos procesos comunicacionales será realmente una manzana de la discordia, porque a las personas les molestan los cambios, cuando los procesos han sido parte de la existencia de la organización o por lo menos se han estandarizado por un buen tiempo. En pocas palabras una cultura es más práctica que teoría, porque por más que se quiere hacer a los colaboradores parte de ella no se logrará si no va acompañada de fundamentos fuertes para ellos.

CAPÍTULO 5

5. Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional para el Proyecto Educativo Parroquial Mixco

5.1 Justificación

Después de realizado el diagnóstico comunicacional y el trabajo de campo en el Proyecto Educativo Parroquial, incluyendo las dos vertientes de la Comunicación Organizacional en el estudio, como lo es la Comunicación Interna y Externa, demuestra que en la gestión del siglo XXI hay que olvidarse del modelo tradicional de liderazgo basado en una mentalidad conservadora, paternalista y autoritaria que, cada vez más, debe ser sustituida por una mentalidad amplificadora con el modelo nuevo, moderno, emprendedor y motivador.

Lo que se debe mantener como principal activo de toda esta corriente es la gestión de la comunicación y es necesario fomentar valores de comunicación clara y abierta, como Borrini (1997), denomina Empresa Transparente. La necesidad de darle su importancia en este momento a la comunicación interna dentro del Proyecto es vital, a nivel general muchas otras instituciones la han aplicado para tener resultados excelentes y viendo este punto de vista la competitividad que debe tener el Proyecto Educativo Parroquial Mixco en las labores que realiza.

Se ha optado por proponer un plan estratégico de comunicación, que ayude a fortalecer la comunicación interna de la organización. Situación que ayudó a la institución a conseguir sus objetivos estratégicos incluso en situaciones de cambio. La correcta gestión dada a la comunicación interna dentro del Proyecto Educativo Parroquial redujo la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyo en un alto grado el riesgo de conflicto.

Si vemos a nuestro alrededor nos damos cuenta que la comunicación ha existido siempre, en todo tipo de institución, han sido las empresas e instituciones consideradas como competitivas. De esta preocupación por la búsqueda de la excelencia en todos los ambientes de gestión son pioneras en su aplicación. Y son ellas las que le han dado el estatus de actualidad a la comunicación interna.

Esta estrategia de comunicación interna es con el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, para la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Se trabajó la estrategia siendo fluida, participativa, motivante, estimulante y sobre todo eficaz en sí misma. Además se rigió por su cultura y su identidad. Para plantear esta estrategia de comunicación interna fue muy importante no confundirla con un modelo de información unidireccional.

Como bien se sabe la Comunicación Interna está constituida por todos los ambientes de la institución. Es importante a través de la Estrategia contar a los miembros del Proyecto lo que hace de esta forma lograr un clima de integración de las personas voluntarios, incrementar la motivación y la proactividad. Esto da como resultado la optimización de los recursos del Proyecto, para realizar cada vez mejor las cosas.

Cuando la Comunicación Interna es aplicada correctamente ayuda en aspectos fundamentales como la integración porque transmite su cultura, su misión y visión, sus valores, sus mensajes, sus objetivos generales. Es importante recalcar que esta Estrategia debe crear relaciones eficientes de comunicación entre los distintos miembros internos.

Es necesario saber que los colaboradores del Proyecto están escuchando los mensajes emitidos por la propuesta estratégica pero antes de esto los colaboradores se deben sentir escuchados es por esta razón que la

implementación debe ser en un ambiente participativo. Borrini (1997), explica que los colaboradores son el primer público de la empresa y en consecuencia son ellos los que deben estar convencidos del valor de pertenecer a la institución, por medio de tener bien construidas las relaciones interpersonales.

5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación

2.1 General

Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los miembros del Proyecto Educativo Parroquial permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellos.

2.2 Específicos

- Dinamizar la labor de los miembros del Proyecto Educativo Parroquial, contribuyendo a crear un clima agradable de trabajo, que redunde en una mejor calidad de trabajo.
- Establecer el sentido de pertenencia de todos los miembros que conforman el Proyecto Educativo Parroquial Mixco.
- Reforzar la aceptación y la integración de los colaboradores, a la filosofía, a los valores y a los fines globales del Proyecto Educativo Parroquial Mixco
- Fortalecer una imagen favorable de la institución en los miembros del Proyecto Educativo Parroquial.

5.3 Públicos

5.3.1 Interno:

El público al que va dirigido la estrategia de comunicación es especialmente a los colaboradores voluntarios dentro del Proyecto. Sin embargo al momento de implementar las herramientas se ven afectados todos los miembros internos incluyendo coordinadores y personal administrativo. Con esto se enfatiza la idea de estrategia comunicacional integral.

Cuando esta estrategia comunicacional va haciendo partícipes a los demás elementos del organigrama, empieza a generar mejores resultados, porque se fortalece al compartirse y dar participación a las otras áreas. El público interno del Proyecto Educativo Parroquial compuesto por los colaboradores docentes de las áreas de enseñanza de primaria, básico y diversificado, se agruparon en un mismo sentir y convivir al momento de aplicarse las herramientas de comunicación. Situación favorable y motivadora para todos los involucrados y para la misma institución.

5.4. Propuesta

Se describe el plan de acción en busca de mejorar los canales de comunicación interno desde la interacción y participación de los voluntarios y su involucramiento con las actividades y responsabilidades propias que el Proyecto necesita.

Esta propuesta se encamina a brindar apoyo a la institución para fortalecer de una manera clara y fuerte el ser de los voluntarios y su interacción entre ellos mismos. De esta forma se incrementa el valor de la cultura organizacional.

5.4.1 Matriz de coherencia para plan de comunicación

Objetivos específicos

- Consolidar las relaciones interpersonales estableciendo una comunicación más fluida entre los colaboradores por medio de canales adecuados.
- Usar correctamente los procesos de comunicación interno con la intención de facilitar la circulación e intercambio de información entre los colaboradores-docente.
- Utilizar actitudes positivas que motiven al personal interno dentro del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, para que su equipo se vuelva más competitivo.

Propuesta

Matriz de coherencia para plan de comunicación. Tabla 3

Problema	Objetivo de Comunicación	Producto	Tipo de Mensaje	Público	Resultados Esperados	Medio de Difusión	Presupuesto
Ausencia de colaboradores en reuniones informativas de grupo	Informar e Integrar a los colaboradores docentes del Proyecto en todas las actividades programadas	Calendario anual de actividades y reuniones	Informativo Visual	Colaboradores /docentes Coordinadores	Mejorar la comunicación y participación de los colaboradores en las reuniones los días estipulados	Impreso	Q. 350.00
Debilidad de la comunicación entre colaboradores	Crear espacios óptimos y programados para la coordinación de actividades y la	Reuniones periódicas planificadas	Informativo	Colaboradores /docentes Coordinadores	Fluidez de la comunicación y toma de decisiones grupales	Impreso Personal	Q.120.00 por cada reunión

	interrelación de los colaboradores						
Falta de participación de los colaboradores en el Proyecto	Fomentar la participación de los voluntarios y sentido de pertenencia dentro del Proyecto	Buzón de Sugerencias	Participativo Opinión	Colaboradores /docentes Coordinadores	Lograr que los colaboradores aporten ideas y sugerencias para enriquecer la planificación y actividades del proyecto	Físico	Q. 75.00
Desconocimiento de los colaboradores acerca de la información y actividades que se realizan en el proyecto.	Informar sobre el que hacer del proyecto y motivar a involucrarse en las actividades que se realizan	Boletín	Informativo	Colaboradores /docentes Coordinadores	Mejorar la percepción y credibilidad del Proyecto frente a los colaboradores	Impreso	Q. 50.00 por cada edición

Fuente: Propia

5.4.2 Plan de comunicación interna

5.4.2.1 Producto 1

Calendario anual de actividades y reuniones

- Problema

Por medio del diagnóstico se determinó que las reuniones con los colaboradores del Proyecto han sido nulas y las que se han realizado no hubo concurrencia de más del cincuenta por ciento de los colaboradores, también es importante mencionar que de manera telefónica se les comunicaba ocho días antes de la reunión. Por esta razón es preciso corregir este problema de ausencias de los colaboradores en las reuniones informativas y de planificación que se realizan con el grupo.

- Objetivo de comunicación

Informar e Integrar a los colaboradores docentes del Proyecto en todas las actividades programadas.

- Actividades

El calendario se entrega en inicio del año a los colaboradores para que durante todo el tiempo de funciones del Proyecto se tenga presente la serie de actividades y reuniones programadas. De esta forma anticipada los colaboradores puedan agendar su tiempo y poder estar presente.

La guía de uso del calendario, sirve para indicar que los días marcados en rojo serán los que se planificaron para realizar las reuniones, además se sugiere la opción que sea cada dos meses la reunión y que el tiempo de cada encuentro sea de una hora aproximadamente, para no afectar los tiempos de clases. Incluso se pueden acortar los periodos de clases para encontrar el espacio prudente para efectuar la reunión.

Calendario 2014

"Siembra verdad
y justicia
y cosecharás
reconciliación."

Monseñor Gerardi Conedera

ENERO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

FEBRERO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28

MARZO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

ABRIL

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
	1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

MAYO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

JUNIO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

JULIO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

AGOSTO

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
	1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

SEPTIEMBRE

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

OCTUBRE

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
	1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

NOVIEMBRE

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
	1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

DICIEMBRE

DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE	SÁB
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

MIS DÍAS IMPORTANTES

DÍA	DÍA

Recuerda

Las fechas marcas en rojo son días en los que nos reuniremos para seguir avanzando



Guía práctica para uso del calendario anual

Introducción

El calendario es un herramienta práctica de comunicación que permitirá crear espacios de diálogo planificados, haciendo sistematizado y programado los encuentros de la coordinación y los voluntarios-docentes.

Al poder estandarizar las reuniones de equipo para hacerlas periódicas y constantes ofrecerá al Proyecto un ambiente interno informado y motivado a participar. Si se encuentra la concurrencia total del equipo de trabajo de la institución se toman mejores decisiones democráticas.

Definición

Es una herramienta de comunicación que aporta información importante referente a los días establecidos para tener sesiones de equipo de trabajo con el fin de optimizar tiempos y planificar actividades, para lograr la participación del pleno.

Modo de uso

El calendario debe ser fácil y práctico siempre que se utilice, consta básicamente de la calendarización de los días de forma tradicional para hacerlo útil no solo al voluntario sino a todas las personas que lo tengan a la vista, de esta forma se crea presencia del Proyecto en el ambiente que fue colocado. Tiene los días marcados de reunión para diferenciarlo del resto de días con un color específico haciendo una pequeña anotación al pie del calendario aclarando el porque de los días enmarcados.

Otro de los usos prácticos es el espacio para agregar fechas importantes personales en el espacio titulado "Mis días importantes", esta dinámica creará pertenencia y siempre mantendrá el atractivo así como el interés por su uso.

Importante

El calendario necesita ser reforzado para tener un mejor impacto, pudiendo utilizar mensajes de texto, llamadas telefónicas o invitaciones impresas días previos a la reunión.

Aclaraciones

Las reuniones son programadas cada dos meses para no saturar de reuniones, en dado caso si la situación lo necesita es posible realizar reuniones mensuales.

Para no interferir mucho en el horario de clases es posible acortar los periodos de clases para hacer espacio a la reunión.

El tiempo es importante y hay que respetar el tiempo designado y no excederse.

Resultados esperados

La fluidez de la comunicación y toma de decisiones grupales son aspectos que se fortalecieron notoriamente al generar mayor participación y lazos de pertenencia hacia el Proyecto.

Presupuesto

El calendario se programó para entregarse a cada uno de los colaboradores y de igual forma a los coordinadores, haciendo un total de 25 afiches de 18 pulgadas de ancho x 24 pulgadas de alto, con un costo de Q. 350:00, impreso de forma digital con acabados brillantes.

5.4.2.2 Producto 2

Reuniones periódicas planificadas

- Problema

Fue notorio el disipado del grupo de colaboradores en su relación interpersonal situación que creó inestabilidad en los lazos de participación y cooperación en las actividades del Proyecto, se limitaba mucho la ejecución de actividades por la falta de respaldo al asumir responsabilidades, no existía oportunidad de interrelación entre colaboradores que se traducían en falta de pertenencia a los objetivos del Proyecto.

- Objetivo de comunicación

Planificar espacios óptimos para la coordinación de actividades y la interrelación de los colaboradores que propicien la participación y la identificación con la institución.

- Actividades

Para obtener el mayor provecho de las reuniones de equipo, fue necesario el crear una agenda básica con la que la coordinadora del Proyecto, pudiera regirse y cronometrar tiempo. También por medio de la agenda hacer más dinámica y participativa las reuniones al tener ya definido los puntos a tratar y no dejar nada por fuera.

Aspectos importantes

Algunos expertos recomiendan invitar solamente a las personas directamente involucradas en el logro de la meta que se desea alcanzar en la reunión.

Si tenemos invitados que no ven nuestra reunión como una prioridad se sugiere el asignarles algún tema de la agenda e incluso el que lleven alguna información a la reunión sobre uno de los primeros temas a tratar.

Cuando se ha planificado una reunión a la misma hora de la nuestra, una de las dos debe reprogramarse y asegurarnos que todos los invitados puedan asistir a ambas. Si tenemos invitados que llegan tarde se recomienda enviar un e-mail diciendo que hagan el esfuerzo de llegar temprano porque no se repetirá lo que se ha dicho.

Expertos en el tema afirman que las mejores horas para realizar reuniones son las 9:00a.m. (antes de comenzar el día) y 3:00 p.m. (después del almuerzo).

Las reuniones sólo deben realizarse si realmente son necesarias. Debemos tratar los temas que son del interés de todos primero y luego los que son más particulares, esto es para que las personas que no se les requiere estar en la reunión completa puedan retornar a sus puestos de trabajo.

Al final de la reunión

Las minutas deben publicarse a más tardar 24 horas después de sostenida la reunión.

Para cada reunión debe establecerse reglas.

Participar, mantener el enfoque, mantener el objetivo y alcanzar el cierre. Una buena práctica es comenzar las reuniones a tiempo ya que de no ser así la práctica se convertiría en costumbre.



Guía para reuniones de equipo

¿Qué es una reunión?

Se realiza para cumplir una meta de un grupo de personas, tomar decisiones, y tomar acciones; compartir información, identificar, desarrollar o juntar ideas, para buscar el apoyo del grupo u organización en el logro de una meta

Antes de la reunión

Previo a realizar cualquier reunión debemos hacer un listado de los participantes, notificarles y también enviarles la agenda de la misma.

Para notificar a los invitados de una reunión, es importante apoyarse por medio del calendario de reuniones y actividades e incluso por el boletín. De igual forma un mensaje de texto es ideal para recordar la reunión.

Además hay que considerar el tiempo que requerirán los invitados para revisar el material, preparar sus ideas, crear documentos o realizar investigaciones con el fin de estar preparados para nuestra reunión.

Las reuniones no pueden ser notificadas el mismo día en que serán realizadas ya que no sería aceptable, la única excepción sería el caso en que sea una reunión de emergencia.

El incurrir en dicha práctica puede llevar a afectar la productividad y le roba el tiempo que la gente ha planificado su tiempo para otra tarea.

¿Qué deben llevar los invitados a la reunión?

- Conocer el propósito de la reunión y cuál es el motivo de asistir.
- Informar de todo lo que deben llevar a la reunión.
- Conocer la agenda que se seguirá y hacer que la agenda coincida con la de la reunión.
- Identificar el rol y el camino que debe seguirse.
- Llegar a tiempo y estar en el salón de reunión hasta que la misma termine.
- Tomar la reunión en serio, pero también divertimos un poco mientras participamos en ella.

Agenda básica

Una agenda debe contener:

- Lugar de reunión
- ¿Qué deberán llevar los asistentes?
- ¿Qué se debe leer previo a la misma?
- Puntos que serán cubiertos
- Fecha y hora en que será realizada
- Lista de participantes y
- Duración de la misma.

Si la agenda no pudo entregarse con anticipación se puede distribuir al comienzo de la reunión y también se les puede preguntar a los participantes si desean incluir algún tema adicional.

10 mandamientos para lograr reuniones efectivas

1. Siempre saber qué hora es (el tiempo es Dios en las reuniones).
2. Nunca olvide la razón principal de la reunión.
3. Recordar la regla de oro en reuniones: "Rezar en público, criticar en privado"
4. No convenga reuniones fuera de las horas normales de trabajo, a menos que sea una emergencia.
5. No utilice grupos para llegar a conclusiones.
6. No utilice las reuniones para destruir la carrera de otros.
7. Mantenga separados los asuntos personas de los asuntos de trabajo.
8. Recordar que el mejor modelo para las reuniones es la democracia, no la monarquía.
9. Siempre prepare una agenda clara y circularla con anticipación entre los participantes.
10. Termine una reunión programada regularmente cuando el propósito para realizarla ya no exista.



La frecuencia de las reuniones pueden variar entre diaria, semanal, mensual, bimensual, trimestral, etc.

- Resultados esperados

Mejorar la comunicación y participación de los colaboradores en las reuniones los días estipulados, de esta forma el Proyecto puede tener mayor cantidad de opiniones y hacer juicios con la mayoría de colaboradores.

- Presupuesto

El presupuesto de las reuniones alcanza un máximo de Q. 120.00 por reunión, contemplando materiales a usarse dentro de la reunión (recursos señalados en el apartado de recursos de la guía de agenda para reuniones de equipo)

5.4.2.3 Producto 3

Buzón de Sugerencias

- Problema

Las opiniones e ideas aportadas por los colaboradores hacia las acciones del Proyecto fue una de las situaciones por las que los voluntarios no se sentían parte de la institución por la ausencia de responsabilidades que ayudarán a mantener vivo el deseo de participar.

- Objetivo de comunicación

Informar sobre los logros, metas y actividades del proyecto para motivar a involucrarse en las actividades que se realizan.

- Actividades

Este buzón aparte de ser un lugar donde se coloquen las sugerencias u opiniones de los colaboradores hacia nuevas actividades, contó con una persona encargada que le diera seguimiento a las sugerencias para analizarlas y presentarlas en la próxima reunión de equipo de colaboradores para socializarla y establecer si es viable o no.

Diseño buzón de sugerencias.



Boleta para uso del Buzón de Sugerencias



¡Sugiero!

Fecha

/ /

Los proyectos compartidos son realizables en un 100%,
Ayúdanos aportando tus ideas



Guía práctica para el buzón de sugerencias

Introducción

Este buzón de sugerencias tiene como finalidad poder recabar las opiniones, ideas o sugerencias que los voluntarios del Proyecto Educativo Parroquial Mixco, puedan realizar como aporte para el mejoramiento continuo y permita avanzar en la tarea que tiene asignada.

Debe manejarse en un ambiente dinámico, participativo y democrático, para generar una amplia variedad de sugerencias, enfocadas para perfeccionar el proyecto.

Definición

Es una herramienta de comunicación que busca crear la participación de los miembros de un grupo, buscando beneficiar a la institución con mejoras y aprovechamiento de recursos, provenientes de las áreas de trabajo que integran la institución.

Modo de uso

Como su propio nombre indica, ha de ser un buzón y ha de ser únicamente de sugerencias. Es importante insistir en esto, pues en ocasiones no cumple dicha función y se convierte en un adorno e incluso nadie sabe dónde está y por consecuencia hace mucho que no se ha abierto.

- Debe estar bien localizado y su ubicación ha de estar anunciada.
- Revisarlo de forma periódica
- Informar de su contenido a los equipos correspondientes.
- Conviene animar a los colaboradores a utilizarlo para canalizar sus comentarios, críticas, mejoras o sugerencias dentro de las reuniones de equipo programadas.
- Se tomará un máximo de 5 sugerencias para presentar en cada reunión para este punto de agenda no se extienda demasiado.



**Anunciar
el buzón**

Esto se mejora al colocarlo en el boletín se comenta su existencia, ubicación y funcionalidad.

Seguimiento de sugerencias

Conviene comunicar el contenido de las sugerencias para que los colaboradores tengan conocimiento de las demandas, así como para generar el hábito de su utilización.

Debe designarse a una persona que revise después de cada reunión de equipo si hay una sugerencia nueva, además debe presentarse en la próxima sesión para que socializada y discutir su viabilidad para ser realizada.

- Resultados esperados

Se logró que los colaboradores aporten ideas y sugerencias para enriquecer la planificación y actividades del proyecto.

- Presupuesto

El costo de para la fabricación del buzón de sugerencias es de Q. 75.00, que incluye el buzón de sugerencias creado en material liviano (cartón), además de pequeñas hojas de papel y lapiceros para hacer las anotaciones respectivas.

5. 4.2.4 Producto 4

Boletín

- Problema

Desconocimiento de los colaboradores acerca de la información y actividades que se realizan en el proyecto, en ocasiones se tuvo el inconveniente de no saber nada acerca de las actividades que se estaban realizando, situación que debilitó la ejecución la actividad por no contar con todos los voluntarios. También se pasaron por alto fechas importantes que nadie conoció y reconocimientos que nadie comentó.

- Objetivo de comunicación

Informar sobre las actividades del proyecto para motivar a involucrarse en las actividades que se realizan.

- Actividades

La dinámica del boletín fue presentar todos los temas, actividades, reconocimientos, felicitaciones y artículos importantes que todos los voluntarios tenían que conocer, de esta forma se crea la imagen de la

institución con su público interno, fortaleciendo también la cultura organizacional para lograr motivación intrínseca.

Diseño boletín



Este boletín es para conocernos mejor,
así como los avances del Proyecto.
Cualquier anuncio o aviso que quieras publicar
contáctanos en:
proyectoeducativoparroquial@gmail.com

Frase motivadora de la edición

Buzón de sugerencias
Todas tus ideas, aportes y sugerencias que puedas hacer al Proyecto, nos ayudará a seguir avanzando en la labor que hemos tomado. Coloca tus sugerencias en el buzón que estará en las reuniones de equipo, consulta tu calendario de actividades.



Editorial

Técnica exegética, es una lectura comentada y pretende comunicar e interpretar y se puede aplicar en todas las áreas.

4. Técnica de efemérides, se basa en el estudio de acontecimientos o fechas significativas a lo largo del ciclo escolar. Las efemérides pueden ser aprovechadas en asambleas cívicas.

5. Técnica del interrogatorio, consiste en plantear preguntas a los alumnos con el fin de conocer las dificultades de los alumnos, conocimientos, conducta, manera de pensar, intereses y valores.

Al aplicar esta técnica, las preguntas deben apoyarse en procesos de reflexión y dirigirse a la clase en general para que todos piensen en la posible respuesta y luego el profesor señalará quien debe responder.

Artículo

Técnicas de Enseñanza-aprendizaje

Técnica conjunto de procedimientos, tácticas o recursos de los que se vale una ciencia, arte, un oficio o una profesión. Cuando se habla de educación una técnica de enseñanza es un tipo de acción concreta, planificada por el docente y llevada a cabo por el propio docente y/o sus estudiantes con la finalidad de alcanzar objetivos de aprendizaje.

Las técnicas de enseñanza son variadas, se pueden adaptar a cualquier disciplina o circunstancia de enseñanza-aprendizaje y pueden aplicarse de modo activo para propiciar la reflexión de los alumnos. Dentro de ellas se pueden mencionar:

1. Técnica expositiva, consiste en la exposición oral por parte del profesor del asunto de la clase, es la más usada en las escuelas. Para que sea activa en su aplicación se debe estimular la participación del alumno y el docente debe usar un tono de voz adecuado para captar la atención.

2. Técnica biográfica, se exponen los hechos o problemas a través del relato de las vidas de personajes que contribuyeron con sus descubrimientos y trabajo al conocimiento de la humanidad.

Esta técnica exige el conocimiento del contenido que será tratado y requiere la participación activa del alumno.

7. Técnica del diálogo, es otra forma de interrogatorio, cuyo fin es llevar a los alumnos a la reflexión valiéndose de razonamientos. El principio básico es que el docente propone alguna cuestión y debe encauzar al alumno para que encuentre soluciones.

Actividades próximas

Cuando un alumno no sabe responder, el docente se dirigirá a otro. En el caso de que la falta de respuesta persista, debe preguntar a toda la clase quien quiere responder. El docente responderá cuando este convencido de que la clase es incapaz de hacerlo.

6. Técnica de la argumentación, es una forma de interrogatorio destinado a comprobar lo que el alumno debería saber. Se encamina a diagnosticar conocimientos, por eso es un interrogatorio de verificación del aprendizaje.

Cumpleaños

Técnica de la discusión (debate), exige el máximo de participación de los alumnos en la elaboración de conceptos y la realización de la clase. Consiste en debatir un tema por parte de los alumnos bajo la dirección del profesor, para llegar a una conclusión.

Para la aplicación de esta técnica se debe ser un buen escucha y tener una actitud crítica y respetuosa con respecto a ideas opuestas de otro. 9. Técnica del seminario, encuentro didáctico donde se desarrolla un estudio profundo sobre un tema, donde los participantes interactúan con un especialista y todos elaboran la información en colaboración recíproca.

Avisos varios

Puede desarrollarse en el horario de clases o en horario extraordinario.

10. Técnica del estudio de casos, recibe también el nombre de caso-conferencia, consiste en la presentación de un caso o problema para que la clase sugiera o presente soluciones según convenga.

11. Técnica de problemas, se manifiesta a través de dos modalidades, una se refiere al estudio de una cuestión desarrollada evolutivamente desde el pasado hasta el presente y la otra propone situaciones problemáticas que el alumno tiene que resolver.

12. Técnica de la demostración, procedimiento deductivo que se asocia a otra técnica de enseñanza.



Número de edición



- Resultados esperados

Se avanzó en el fortalecimiento de la cultura organizacional y mejora de la percepción y credibilidad del Proyecto frente a los colaboradores, que traducido al enfoque comunicacional, la cultura organizacional fue favorecida con este producto.

- Presupuesto

En este presupuesto es monto fue de Q. 50.00 que contempló un total de 25 ejemplares distribuidos entre el público interno del Proyecto.

5.4.3 Validación de la Propuesta

Para la validación de los productos se estableció una reunión de seguimiento con la coordinadora general, el subcoordinador y el tesorero del Proyecto Educativo Parroquial Mixco. Se les presentó una breve retroalimentación del diagnóstico para contextualizarlos, formando razones para la presentación de productos que resuelvan las necesidades de comunicación investigadas.

Por medio de una exposición con diapositivas y graficando los puntos más importantes de la estrategia de comunicación, detallando cada uno de los puntos y por último la presentación de los productos realizados para esta estrategia. Al terminar la exposición, se hicieron las observaciones pertinentes por parte de los coordinadores, quienes afirmaron la importancia de reforzar la comunicación interna y brindarles a los colaboradores dosis de motivación por medio de la participación e integración de sus ideas y sus habilidades al Proyecto.

Los productos obtuvieron opiniones positivas y opinaron que la implementación será una experiencia gratificante y enriquecedora para el Proyecto. Se agradeció a la Universidad de San Carlos de Guatemala, por realizar este tipo de estudios de campo que ayuden a mejorar las condiciones comunicacionales de las instituciones elegidas, además hicieron notar que la libertad para trabajar con las instituciones permite que se llega a lugares donde no se ha tenido nunca implementación de estrategias de comunicación como es el caso del Proyecto Educativo Parroquial Mixco.

5.4.4 Cronograma de la implementación de la Propuesta. Tabla 4
Proyecto Educativo Parroquial Mixco

ACTIVIDADES	Agosto				
	1	2			
Presentación de los resultados del diagnóstico a las autoridades del Proyecto Educativo Parroquial.					
Elaboración de la estrategia comunicacional.					
Socialización de la propuesta con los directivos.					
Identificación de los puntos claves de la estrategia.					
Elaboración de productos.					
Validación de los productos.					

ACTIVIDADES	Septiembre				
	1	2			
Implementación de productos					
Evaluación y monitoreo.					

5.4.5 Plan de monitoreo y evaluación. Tabla 5

Producto	Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos	Medios de verificación
Calendario	En 6 meses el 100% de los colaboradores mejora en la concurrencia y participación de las actividades programadas por medio de la utilización del calendario anual.	Se ha mejorado la participación y comunicación horizontal entre los voluntarios, además de la comunicación descendente (coordinadores).	Encuesta Entrevista
Boletín	En 6 meses el 100% de los colaboradores conozcan detalladamente las actividades y avances del proyecto.	Hay mayor sentido de pertenencia que se traduce en pro-actividad y fortalecimiento de la cultura organizacional.	Encuesta Entrevista
Buzón de sugerencias	En 6 meses el 100% de los colaboradores aporta ideas y sugerencias que han mejorado la funcionalidad del proyecto.	Aumento de los niveles de motivación y deseo de participación en la planificación y ejecución de actividades y nuevos proyectos.	Encuesta Entrevista
Reuniones periódicas	En 6 meses el 100% de los colaboradores se sienten motivados a involucrarse dentro de los proyectos y a participar en la toma de decisiones en grupo.	La comunicación horizontal se ha mejorado y corregido la interrelación entre los colaboradores.	Encuesta Entrevista

Fuente: Propia

A lo largo del desarrollo de esta estrategia se evidencia la necesidad de mejorar los canales de comunicación interna en la perspectiva en la comunicación horizontal entre voluntarios, con el objetivo de crear conexiones más estables y permanentes dentro de la institución.

A través de plantear las direcciones que tomó la estrategia y los productos que ofrece como resultado a esas necesidades, es importante mencionar que el buen uso y manejo de estas herramientas comunicacionales fue el punto de partida para seguir trabajando en el contexto comunicacional para fortalecer otra áreas.

Cuando se plantearon los diferentes problemas comunicacionales que afectan a esta área tan importante del Proyecto en lo referente a la comunicación horizontal entre voluntarios y determinar la viabilidad de su ejecución se hace más consiste la propuesta estratégica realizada para el Proyecto Educativo Parroquial.

Para esclarecer aun más los alcances que debe tener la implementación de la estrategia surge el siguiente capítulo en el que se trabaja acerca de los resultados que debe presentar de forma visible y evaluable la propuesta creada en este capítulo.

CAPÍTULO 6

6. Resultados

6.1 Resultados estrategia de comunicación interna al Proyecto Educativo Parroquial Mixco

Validación

Encuesta: Se realizó una encuesta a quince voluntarios para hacer la validación. Que comprendía una serie de tres preguntas para la evaluación de cada producto

- Esta estrategia ayuda a mejorar la comunicación con los demás colaboradores del Proyecto

Sí _____ No _____

- La estrategia permite ofrece participación e inclusión en actividades y proyectos.

Sí _____ No _____

- Genera motivación y deseo de integración la estrategia comunicacional presentada.

Sí _____ No _____

El 94% de los encuestados está de acuerdo en que la estrategia de comunicación es motivadora, participativa y mejora la comunicación interna del Proyecto.

Implementación

La estrategia de comunicación fue aceptada por todas las áreas internas afectadas dentro del Proyecto Educativo Parroquial, generando puntos de vista positivos a la incursión de estrategias que ayuden a

desarrollarse mejor como institución. Estimularon la gestión que realiza la Universidad de San Carlos y desencadenaron una serie de comentarios de las opiniones que merece buscar el bienestar y la comunicación fluida entre los voluntarios para mejorar su desempeño.

Resultados futuros

Mejorar la comunicación interna en especial entre los colaboradores del Proyecto

En seis meses los colaboradores del Proyecto deben mejorar la circulación e intercambio de información entre ellos, de igual forma la motivación y el sentido de pertenencia, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, convirtiéndose en una ventaja competitiva, además de facilitar la coordinación entre ellos.

6.2 Resultados Producto: Calendario anual de actividades y reuniones

Validación

Encuesta

- Identifica la utilidad del calendario para motivar a los colaboradores a participar e integrarse en las actividades y reuniones planificadas

Sí _____ No _____

- Es agradable visualmente el calendario de actividades y reuniones.

Sí _____ No _____

- Identifica claramente los días importantes para el Proyecto en los que necesita de su presencia.

Sí _____ No _____

El 97% de los colaboradores encuestados respondió positivamente al uso y aplicación del calendario como herramienta de comunicación interna para mejorar los espacios de participación y comunicación horizontal entre los voluntarios.

Implementación

Para la implementación del calendario se necesita obtener la agenda del año y en este caso el presente año está a punto de concluir es porque eso que se llegó al acuerdo que el calendario fuera implementado el próximo año para tener la agenda anual y el calendario tenga utilidad en todo el ciclo de trabajo.

Resultados futuros

Optimizar la fluidez de la comunicación horizontal

En seis meses los colaboradores del Proyecto estarán integrados y participando en las actividades y reuniones programadas. Motivando la interacción entre los demás para mejorar la cultura organizacional y facilitando la transmisión de información de los coordinadores a los colaboradores (comunicación descendente).

El calendario por su uso práctico y diseño amigable será detonante para mantener a la vista constantemente las fechas indicadas para asistir a las reuniones y actividades programadas. Además será una imagen de marca en cada hogar donde este colocado para crear la imagen de la institución.

6.3 Resultados Producto: Reuniones periódicas de equipo

Validación

Encuesta

- Son directas y efectivas las reuniones de equipo elaboradas por el Proyecto para informarle

Sí _____ No _____

- Se brinda espacio y oportunidad para convivir e interrelacionarse con los demás colaboradores en los tiempos de reunión

Sí _____ No _____

- Conoce claramente el sentido de las reuniones y se siente libre de participar en la toma de decisiones.

Sí _____ No _____

Después de tabulados los resultado el 92% de los colaboradores a los que se les trasladó la encuesta opinaron que las reuniones periódicas son aceptadas como generadoras de espacios idóneos para la ejecución de actividades y toma de decisiones grupales.

Implementación

Las reuniones ofrecieron la versatilidad de poder tomar varios puntos a tratar que ofrecieran líneas claras del sentir de los colaboradores entre ellos y para con la coordinación delimitando más claramente el rumbo que debe tomar el Proyecto para poder seguir avanzando.

Las reuniones tienen la facilidad de ser medular para la comunicación horizontal y para hacer una gestión del conocimiento más libre, cualidad clara que se notó en esta herramienta de comunicación realizada.

Resultados futuros

Mejorar la cultura organizacional y la participación del equipo

En el transcurso de seis meses las reuniones programadas deben tener la capacidad de ir mejorando la participación activada y motivada de los colaboradores, ofreciéndoles responsabilidades y compromisos que ellos asumirán para identificarse con el ser del Proyecto, presentando el panorama de democracia y justa delegación de tareas para beneficio del equipo.

6.4 Resultados Producto: Buzón de sugerencias

Validación

Encuesta

- Cree que es importante un buzón de sugerencias para fortalecer la motivación y participación de los voluntarios

Sí _____ No _____

- El buzón de sugerencias es práctico para tomar las opiniones y sugerencias de los grupos

Sí _____ No _____

- La dinámica de seguimiento para las sugerencias lo hace más activo y motivador.

Sí _____ No _____

Se demostró que el 92% de los colaboradores por medio de la encuesta encuentran que el buzón de sugerencias es vital para recabar opiniones y sugerencias para mejorar el desarrollo del Proyecto, con la intención de hacerlo participativo y funcional por medio del seguimiento a cada sugerencia.

Implementación

En el buzón de sugerencias la implementación fue aplicada exitosamente y designado a un encargado que le diera seguimiento a las sugerencias depositadas, presentándolas posteriormente al grupo en las reuniones de equipo, fueron varias las sugerencias depositadas por lo que se tuvo que hacer la salvedad que las sugerencias iban a ser clasificadas y evaluadas para realizarlas sin saturar la agenda.

Resultados futuros

Construcción de la participación activa y motivación del grupo de colaboradores

En seis meses es importante que todos los miembros del equipo de trabajo se sientan incluidos y tomados en cuenta en las líneas de trabajo que el Proyecto va realizando, debe existir mejor sentido de democracia por el hecho de haber tomado en cuenta cada uno de los aportes realizados por los colaboradores.

El buzón de sugerencias tiene que tener movimiento en entrada y salida de propuestas aportando mayor riqueza a lo que el Proyecto va presentando. Es importante no saturar la agenda con más actividades de las realizables y no crear falsas expectativas si la sugerencia no procede y no es realizable.

6.5 Resultados Producto: Boletín

Validación

Encuesta

- El boletín ayuda a generar comunicación y participación activa entre coordinadores y colaboradores, mejorando las relaciones entre el equipo

Sí _____ No _____

- El diseño y diagramación del boletín ofrece secciones interesantes acerca del Proyecto

Sí _____ No _____

- Este boletín le ayuda a conocer mejor cuales son las actividades y tareas que desarrolla el Proyecto

Sí _____ No _____

Se demostró que el 94% de los encuestados afirma que el boletín es una herramienta ideal para la transmisión de información que se genera en comunicación de ambas vías y entre personas de la misma área.

Implementación

Sin lugar a dudas el boletín generó gran expectativa entre los miembros internos del Proyecto, al pensar en introducir sus avisos y actividades así como el hecho de aparecer mencionado entre los días de cumpleaños.

Se creó un gran deseo de querer hacer aportes al boletín presentando un artículo o buscando la frase motivadora del boletín, en algún momento se sugirió que el boletín tuviera un costo significativo, para ayudar a la reproducción.

Resultados futuros

Creación de cultura organizacional y fortalecimiento de la imagen del Proyecto

En seis meses el público interno del Proyecto tiene que reconocer todos los avances y procesos que ha tenido la institución de una forma actualizada, generando opinión positiva y mejora a la cultura organizacional por medio de los mensajes transmitidos.

Propiciar mejor comunicación entre los colaboradores al generar temas de conversación referentes al Proyecto, para comentarlos, debatirlos o analizarlos.

CONCLUSIONES

1. Durante la elaboración del diagnóstico comunicacional se descubrió la existencia de una estructura formal, pero procesos de comunicación inconstantes que revelan la necesidad de estructurar la comunicación interna para crear un ambiente más agradable de trabajo.
2. En esta oportunidad, se logró demostrar la importancia que tienen las herramientas de comunicación internas dentro de la organización, como ayuda en el flujo de una comunicación asertiva.
3. La dinámica de comunicación entre voluntarios debe ser siempre central como trabajo de la coordinación porque ofrece aportes en ideas que ayudan a mejorar el rendimiento y desarrollo de la labor social que realiza esta institución en la comunidad de Mixco.
4. La supervisión de los coordinadores tiene que ser primordial desde cualquier ángulo no sólo en la función de fiscalizadores sino también en el desempeño de las labores de cada voluntario como también en resolución de conflictos con los grupos de estudiantes, también desde el punto de vista del acercamiento a las inquietudes de cada voluntario los coordinadores tienen que tener una escucha atenta porque del bienestar del equipo de trabajo depende que la competitividad mejore.
5. La cultura organizacional está afectada por la rotación de los voluntarios, tema que llega a afectar el desarrollo de la organización, el mantenimiento de la cultura organizacional y estabilidad que perciba el público externo acerca de la organización.

RECOMENDACIONES

1. Es importante formalizar y hacer evaluaciones periódicas a todos los procesos de comunicación interna que permitan involucrar a los participantes en el desarrollo del Proyecto y que a partir de esto exista mayor sentido de pertenencia.
2. Siempre hacer uso de las herramientas de comunicación para mejorar los espacios de trabajo con una comunicación asertiva sustentable, teniendo cuidado de no saturarse que al final de cuentas pueden resultar causando bajo impacto. Hay que aplicarlas siempre y cuando se requieran y sean específicas para el problema que se viva en el momento. Es preferible no rehusar, pero si antes dieron resultados conviene hacerle a esta herramienta una contextualización para que sea más propia para el problema a resolver.
3. Para mantener la dinámica de comunicación entre el público interno no hay nada mejor que crear espacios de interrelación donde puedan expresarse de forma libre sin sentirse presionados a hacerlo, de esta forma la apertura y confianza a dialogar problemas internos será más fluido y sincero.
4. A la coordinación del Proyecto, para mantener una supervisión ideal a los voluntarios es a través del acercamiento con su equipo de trabajo, poniendo interés en los problemas que tengan tanto a nivel de desarrollo de sus actividades como inquietudes personales, porque solo haciéndolos sentir parte importante dentro de las labores de la institución se generará la corresponsabilidad de atenciones.

5. La cultura organizacional se fortalecerá al poner énfasis en lograr la fidelización de los voluntarios, que es una tarea que debe hacerse por procesos y estrategias bien planteadas para tener la confiabilidad que el público interno será el mejor referente para el público externo haciendo notar la importancia de continuar apoyando a la institución .

Referencias bibliográficas

- Borrini, Alberto (1997). *La empresa transparente*. Buenos Aires: Atlántida.
- Bretones, F. D. y Mañas, M. A. 2008. La organización creadora de clima y cultura. En M.A. Martín. y F. D. Bretones, *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide. 69-92p.
- Costa J, 2004. Dircom-on line, La Paz, Grupo Design
- Csikszentmihalyi, Mihaly. 1975. *Beyond Boredom and Anxiety*. Jossey-Bass.
- Gerardi, Juan.1967. Tomado de la carta pastoral de 1967 en la Verapaz.
- Harzing, A. W. y Sorge, A. 2003. The relative impact of country of origin and universal contingences on internationalization strategies and corporate control in multinational enterprises: world wide and European perspectives. *Organizational Studies*. 187-214p.
- Losada Díaz, José Carlos (coord.). 2004. *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. España; Editorial Ariel S.A.
- Reeve, J. 2002. *Motivación y emoción*. 3ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana. 50p.

- Robbins, S. 2004, Comportamiento organizacional. 10ª ed. México: Pearson Educación. 180p.
- Thomas, K. 2001, Motivación y plenitud 8 horas al día. México, D.F.: Editorial Grijalbo
- Villafañe, Justo. 2006. Quiero Trabajar Aquí, Las Seis Claves de la Reputación Interna. Madrid, España; Pearson Editores. 183p.

E-grafía

- Zylberdyk Y. 2003. Desarrollo de la comunicación interna. Disponible en *GestioPolis.com* . Fecha de consulta, junio 2013

ANEXOS

Fotografías



Fuente: Propia

Entrada principal al Proyecto Educativo Parroquial Mixco.



Fuente: Propia

Canchas deportivas.



Fuente: Propia

Corredores de las instalaciones del proyecto.



Fuente: Propia

Salones de clase.

Universidad de San Carlos de Guatemala USAC
Departamento de estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Ficha de datos de la institución

Nombre de la institución
Tipo de Institución por lo que genera o por su naturaleza
Ubicación geográfica
Visión
Misión
Política
Objetivos
Metas



GUÍA DE OBSERVACIÓN

		SI	NO
1.	La comunicación es un factor importante en la institución.		
2.	Existe una cadena de comunicación fluida en los equipos de trabajo.		
3.	Las instalaciones permiten la comunicación.		
4.	La comunicación es un factor que determine el comportamiento de los voluntarios.		
5.	Se cuenta con suficientes voluntarios en la institución.		
6.	Tienen claramente definidas las metas en la institución.		
7.	La institución utiliza el idioma predominante en la comunidad.		
8.	La comunicación organizacional es de vital importancia para la institución.		
9.	La institución promueve la equidad de género.		
10.	Las actividades de la institución contribuyen a mejorar la comunicación organizacional.		



Entrevista dirigida al Coordinador del Proyecto Educativo Parroquial

1. ¿Qué opina sobre la comunicación que se utiliza entre los diferentes miembros de la institución?

2. ¿Qué problemas de comunicación interna y externa ha observado en la institución?

3. ¿Qué aspectos externos cree que afectan para que fluya una buena comunicación?

4. ¿Qué actividades o técnicas le gustaría que se realizaran para mejorar la comunicación organizaciones en la institución?

5. ¿Cuál cree usted que es la comunicación que muestran los miembros dentro de la institución?

Positiva

Negativa

Varían

6. ¿Ha utilizado la comunicación interna?

Si

No

7. ¿Se desarrolla en su empresa la comunicación interna como una actividad permanente y planificada?

Si

No

8. ¿Tiene las estrategias de comunicación interna como apoyo en la institución?

Si

No

9. ¿Realiza reuniones periódicamente de evaluación con su equipo de trabajo?

Si

No

10. ¿Cuáles son los aspectos que evalúa con frecuencia en la institución?

Comunicación

Desempeño

Otros

Colaboración

Iniciativa



Encuesta dirigida a Voluntarios

Esta encuesta tiene por objeto recabar información fidedigna sobre la comunicación que se utiliza dentro de la institución.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas sobre la situación de la comunicación organizacional. Lea detenidamente cada pregunta y responda marcando con una "X" en el cuadro correspondiente. En algunos casos es necesario que anote varias respuestas.

1. ¿Conoce los objetivos de la comunicación?
Si No
2. ¿La información que le brinda la institución desde la dirección es clara?
Si No
3. ¿Cuándo se debe asumir una decisión importante para la institución se toma en cuenta la opinión de los voluntarios?
Si No
4. ¿Qué medio es el más utilizado por la institución para informar a su personal sobre algún punto importante o actividades a realizar?
Telefónico Personal Correo Memorando
5. ¿Existen espacios oportunos para poder dialogar con el coordinador?
Si No
6. ¿Los coordinadores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?
Si No
7. ¿Recibe evaluaciones de su coordinador sobre su desempeño?
Si No
8. ¿Existe buena comunicación entre los voluntarios de los distintos niveles?
Si No
9. ¿Cree que los demás voluntarios reflejan los objetivos de la institución?
Si No
10. ¿Ha habido reuniones periódicas entre voluntarios y coordinador en los últimos 3 meses de este año?
Si No

Universidad de San Carlos de Guatemala USAC
Departamento de Estudios de Post grado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Encuesta dirigida a Usuarios



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Este instrumento tiene por objeto recabar información fidedigna sobre la situación actual de comunicación interna y externa de la institución.

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas sobre la situación de comunicación en la institución. Lea detenidamente cada pregunta y responda marcando con una "X" en el cuadro correspondiente. En algunos casos es necesario que anote varias respuestas.

1. ¿Cómo considera la labor del Proyecto?
Buena Mala
2. Tiene buen manejo de información el Proyecto
Sí No
3. ¿Cómo considera la confiabilidad en el Proyecto?
Buena Mala
4. ¿Qué tipo de atención recibe de parte de la institución?
Buena Mala
5. ¿Cuál es el medio que considera más efectivo por el cual la institución envía sus mensajes?
Personal Telefónico Escrito Electrónico
6. ¿Identifica las funciones del personal de la institución?
Sí No
7. ¿Las clases radiales que recibe para su aprendizaje son claras?
Sí No
8. ¿Encuentra información actualizada y precisa cuando la requiere dentro del proyecto?
Sí No
9. ¿Considera importante tener información suficiente y al alcance para brindar un mejor servicio?
Sí No
10. ¿En su opinión se puede mejorar la comunicación en el Proyecto Educativo parroquial?
Sí No

Entrevista de evaluación dirigida al Coordinador del Proyecto Educativo Parroquial

1. ¿Ha notado mejor integración de los voluntarios dentro de las actividades propuestas por el Proyecto?

2. ¿Hay mayor participación dentro de las reuniones y actividades que realiza el Proyecto?

3. ¿El sentido de pertenencia y la disponibilidad a asumir responsabilidades dentro del Proyecto es mayor?

4. ¿Son prácticos y fáciles de manejar las herramientas comunicacionales de la estrategia de comunicación interna implementada?

5. ¿Son prácticos y fáciles de manejar las herramientas comunicacionales de la estrategia de comunicación interna implementada?

Evaluación de la Estrategia Comunicacional

Esta encuesta tiene como fin evaluar la comunicación que existe en el interior de la institución

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas sobre la situación de la comunicación organizacional. Lea detenidamente cada pregunta y responda marcando con una "X" en el cuadro correspondiente. En algunos casos es necesario que anote varias respuestas.

1. ¿Considera correcto el calendario de actividades ha servido para que recuerde y tenga presente los días de reunión de equipo?
Si No
2. ¿Las reuniones de equipo llevan una agenda planifica y se realizan periódicamente?
Si No
3. ¿Se siente integrado e invitado a participar en las actividades que se realizan dentro del Proyecto?
Si No
4. ¿Ha utilizado el buzón de sugerencias?
Si No
5. ¿Han puesto en marcha alguna de sus sugerencias dentro de las planificaciones del Proyecto?
Si No
6. ¿Los coordinadores emiten mensajes importantes a través del boletín del Proyecto?
Si No
7. ¿Ha podido aportar alguna información dentro del boletín creado por el Proyecto?
Si No
8. ¿Encuentra mejor relación y comunicación con los demás miembros del proyecto al participar en las reuniones?
Si No
9. ¿Cree que es necesario crear más espacios donde se pueda comunicar con los demás miembros?
Si No
10. ¿El clima dentro del Proyecto ha mejorado en los últimos seis meses?
Si No