



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia
Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas



**“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA
PARA LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO”.**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS.**

PRESENTA: LCC. OSCAR ALEJANDRO ALVARADO JORGE

**DIRECTOR DE TESIS:
DR. JOSÉ ROBERTO SANTOS MEJÍA**

**CO-DIRECTORES
DRA. NORMA ÁNGELICA SEVILLA MUÑOZ
MCEYRRPP. MANUEL HÉCTOR ÁLVAREZ MÉNDEZ
DRA. NEYSI PALMERO GÓMEZ**

CHILPANCINGO DE LOS BRAVO, MAYO 2022.





NDICE

RESUMEN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1. Antecedentes.....	12
1.2. Justificación.....	20
1.3. Estado del Arte.....	25
1.4. Objetivos de Investigación.....	31
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	32
2. Una introducción necesaria.....	32
2.1. La formación conceptual de la comunicación organizacional.....	32
2.2. La importancia de una instancia y de un profesional de la comunicación en las organizaciones.....	33
2.3. La comunicación organizacional.....	34
2.3.1. Comunicación interna.....	36
2.3.2. Comunicación externa.....	36
2.4. Los públicos como actores de la comunicación.....	36
2.4.1. Públicos internos.....	37
2.4.2. La teoría de los stakeholders.....	39
2.5. Flujos de comunicación.....	40
2.5.1. Comunicación ascendente.....	40
2.5.2. Comunicación descendente.....	41
2.5.3. Comunicación horizontal / comunicación lateral.....	41
2.5.4. Comunicación diagonal o transversal.....	41
2.6. Otras modalidades de la comunicación interna en las organizaciones.....	42
2.6.1. Comunicación formal e informal.....	42
2.6.2. Comunicación interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional.....	42



2.6.3. Comunicación verbal y no verbal.....	42
2.7. Cultura organizacional.....	43
2.8. Clima organizacional.....	44
2.9. De la comunicación organizacional a la comunicación estratégica.....	45
2.9.1. Comunicación estratégica y estrategias de comunicación.....	48
3. El plan de comunicación.....	49
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	53
3.1. Enfoque metodológico.....	53
3.2. Premisa.....	55
3.3. Categorías analíticas.....	55
3.3.1. Plan de comunicación.....	55
3.3.1.2. Subcategorías.....	56
3.3.2. Estrategias de comunicación interna.....	56
3.3.2.1. Subcategorías.....	56
3.3.3. Público interno.....	57
3.3.3.1. Subcategorías.....	57
3.4. Método de la investigación.....	57
3.5. Técnicas de investigación.....	59
3.6. Descripción de la muestra.....	61
3.7. Procesamiento de datos.....	63
CAPITULO IV RESULTADOS.....	65
4.1. Revisión documental.....	65
4.2. La entrevista en profundidad con dos actores protagónicos del objeto de estudio.....	65
4.2.1. Un resultado anticipado.....	70
4.3. Triangulación de las encuestas aplicadas a trabajadores, estudiantes y académicos.....	70



CONCLUSIONES.....	83
PROPUESTA.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101
ANEXOS.....	104



RESUMEN

En esta investigación titulada **Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero** tiene como objetivo diseñar un Plan de Comunicación Estratégico que garantice la integración plena de los públicos internos para su contribución al funcionamiento idóneo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero, se orienta desde un enfoque teórico en el que autores identificados con el objeto de estudio tales son los casos de Trelles, Muriel y Rota, Castellanos, Andrade, Fernández del Collado, Capriotti, entre otros que abordan las categorías más identificadas con este estudio, como Plan Estratégico, Públicos Internos y Comunicación Interna.

Esta tesis se desarrolló en un período de dos años, bajo condiciones interrumpidas por la presencia del COVID-19 pero finalmente ante situaciones adversas se logró cumplir sus objetivos, comprobar la premisa y dar respuesta contundente el problema diseñado mediante un Plan Estratégico de Comunicación que propone alternativas efectivas para dar solución a los problemas internos que se presentan en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero, escenario donde se realizó este estudio.

El enfoque metodológico tuvo gran valor al desarrollarse mediante una investigación de tipo cualitativa, donde técnicas diversas se combinan para lograr cumplir objetivos y una propuesta que sin duda alguna su aplicación permitirá avanzar los planes de desarrollo de esta institución educativa, desde el enfoque estratégico de la comunicación interna como recurso eficaz y de gran impacto trascendental.



INTRODUCCIÓN

Esta tesis destaca por lo novedoso de su objeto de estudio, la propuesta de un Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero, como resultado de una investigación que comprende un amplio espectro de búsqueda que implica todos los públicos representativos de la institución como actores de gran incidencia en el problema.

Asimismo en el espacio macro institucional de la Universidad Autónoma de Guerrero se inscribe como un estudio novedoso sin precedentes, por lo que sus resultados pueden ser parte de un referente a aplicar en todas las instancias universitarias y promover un cambio desde la orientación acertada de la gestión de la comunicación en las organizaciones con un enfoque estratégico que se articula a los planes y programas de desarrollo para asegurar su cumplimiento.

En el presente estudio se parte de un problema cuyo escenario es la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Guerrero en un momento de crecimiento inexorable, ya que su población o público interno ha incrementado numéricamente sin precedentes y en ello se ha hecho necesario la implementación de políticas comunicacionales que de manera coherente ante la nueva realidad institucional, permitan asegurar un desarrollo coordinado y coherente en respuesta a las diferentes exigencias que en el orden de su vida cotidiana educativa permita trabajar de manera armoniosa y de esta forma, dar respuestas efectivas desde todos los órdenes estructurales que integran la institución, para así responder al tipo de profesional que en esta área se exige socialmente en nuestros días y lograr un cumplimiento acorde a los objetivos, misión y visión que sustentan y norman la vida cotidiana en esta institución educativa.

Es necesario tomar en cuenta que la formación de ingenieros en la actualidad exige una sólida preparación científico-tecnológica y para lograrlo las universidades, a través de sus procesos de formación, necesitan desarrollar currículos abiertos, de



perfil amplio, flexibles, donde predominen aprendizajes novedosos e innovadores, con el objetivo de contribuir a la preparación de profesionales actualizados, creativos y portadores, no sólo de conocimientos de la especialidad, sino de habilidades y capacidades para tomar decisiones, asumir responsabilidades sociales, elementos que permiten desarrollar un profesional competente, capaz de interactuar y dar respuesta a problemas económicos, medioambientales y de desarrollo científico-tecnológico, enfrentados por la sociedad contemporánea.

Los diferentes modelos curriculares para la formación de los ingenieros en la actualidad enfatizan que es el proceso docente educativo el modo más sistémico a través del cual se dirige la formación social de las nuevas generaciones y en él el estudiante se instruye, desarrolla y educa para satisfacer las necesidades sociales que el entorno y el contexto social están demandando.

Todas estas exigencias de apariencia ambiciosa, pero necesarias y requeridas socialmente, exigen un elemento determinante que en el caso de la unidad de estudio de la presente investigación se inscribe en la inminencia de establecer un plan de comunicación que integre acciones alineadas al objetivo de formación de este nuevo tipo de profesional que Guerrero y México necesitan.

Esta situación avizora el problema objeto de estudio ya que desde su historia arraigada a la trayectoria de la Universidad Autónoma de Guerrero la Facultad ha ido creciendo y posicionándose en nuestra entidad como la primera opción que ofrece estudios de ingeniería, desde la enseñanza pública, gratuitos tanto para los niveles de pregrado y posgrado.

No es menos cierto, que a pesar del amplio campo de oportunidades que se ofrecen mediante diferentes ofertas educativas, la Facultad de Ingeniería enfrenta obstáculos que se expresan específicamente en la inexistencia de relaciones internas coherentes entre sus públicos que de manera organizada den respuesta mediante acciones integradoras y garanticen con acciones compatibles el



programa institucional que se plasman en los objetivos, misión y visión, mediante orientaciones concisas en la que todos deben aportar desde sus diferentes espacios y desempeños acciones inherentes al cumplimiento cabal de las normas institucionales que la rigen y orientan.

Sin duda, es notoria en la Facultad de Ingeniería, una ausencia de relaciones humanas que sustentadas y orientadas desde estrategias de comunicación establezcan acciones que mediante flujos e interacciones entre sus públicos contribuyan al funcionamiento requerido para los plenos cumplimientos de las tareas encomendadas por la razón de ser de esta institución educativa.

La situación descrita es palpable, y se corrobora desde la real inexistencia de una planeación para ejecutar las tareas y acciones en cuanto a lo referido a la orientación institucional comunicativa. Con frecuencia se puede apreciar que en este aspecto prevalece la improvisación que de manera espontánea que suele expresarse cuando para el cumplimiento de determinadas tareas, no importa su rango o importancia, se orienta por medio de mensajes improvisados, a veces interpersonales o mediante la ocupación de medios que van desde los más rudimentarios o tradicionales, o mediante el uso de las redes sociales, grupos de WhatsApp u otros recursos muy en boga hoy, como lo son los medios online.

Otro caso fluyente que hace más complejo el problema de este objeto de estudio es que el manual de funciones existente en su contenido no integra acciones coherentes con el plan integral de funcionamiento institucional y desconoce la orientación de tareas que desde la comunicación organizacional, pudieran encaminar estrategias que orientarían el cumplimiento de acciones de manera eficaz como lo puede establecer un plan de comunicación articulado al manual como elemento garante de su cumplimiento.



De igual manera en los flujos de comunicación entre los públicos internos prevalece la espontaneidad debido a la ausencia de políticas comunicacionales que orienten un funcionamiento equilibrado.

En sentido general desde ninguna instancia directiva de la facultad se contempla a la comunicación como el recurso estratégico efectivo para el bien funcionamiento institucional y por supuesto, eh ahí la razón fundamental del objeto de estudio que se orienta desde esta tesis.

En nuestros días la comunicación en las organizaciones, ha pasado de ser un simple proceso a ser un pilar fundamental para el buen funcionamiento de las instituciones, debido a los cambios que presenta el entorno competitivo en el cual se desenvuelven actualmente las carreras de estudios superiores.

El factor humano es la parte esencial en toda organización y por ello para que su participación ante las complejidades que enfrenta hoy la vida institucional, se requiere una participación plena y eficiente, por lo que en ello un plan de comunicación orientado al cumplimiento del plan se convierte en un recurso garante y efectivo.

Tal es el caso de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero que por la magnitud multidimensional de sus funciones requiere de un Plan Estratégico de Comunicación que a través de una figura o instancia departamental, se articule a las acciones sustantivas que la rigen para a su vez contribuir a su cumplimiento pleno desde un enfoque estratégico de la comunicación interna.

Este plan se articulará a la estrategia implementada por la facultad plasmado en su plan de desarrollo institucional, para difundir los mensajes en los diferentes canales de comunicación, formatos informativos, como también en la programación de los medios de comunicación con los que se cuente internamente. Es menester destacar



que este proyecto será puesto a consideración del Consejo de Unidad, quien funge como máximo órgano de autoridad, dentro de la institución.

La presente tesis se estructura en cuatro capítulos en el primero se describe ampliamente el problema y la justificación en la que se acumulan antecedentes y situaciones que se van acumulando y en reiteradas ocasiones provocan obstáculos que impiden el pleno funcionamiento de la vida interna institucional y repercute en el cumplimiento de sus planes y programas y el régimen cotidiano de las relaciones entre sus públicos para lograr un funcionamiento óptimo, de ahí la importancia de articular un plan estratégico de comunicación como elemento garante de desarrollo armónico y exitoso de esta facultad.

El Capítulo II aborda los elementos teóricos que sustentan y orientan el estudio específicamente con los fundamentos de autores que aportan aspectos relacionados con el objeto de estudio y las categorías y subcategorías analíticas que se integran al planteamiento del problema y la premisa de la investigación. Autores como Trelles y Fernández, Andrade, Capriotti, Lambiert, Moreno y otros estudiosos que aportan aspectos de gran actualidad en los estudios de la comunicación organizacional y sus públicos, la comunicación interna, externa, los flujos de comunicación, clima laboral y todo lo relacionado con el plan de comunicación como el eje orientador de la vida interna institucional.

En el Tercer Capítulo se presenta todo lo relacionado con la Metodología empleada en el estudio desde la orientación de un tipo de investigación cualitativa mediante la cual se derivan las técnicas e instrumentos en este caso la entrevista semiestructurada y encuestas, que mediante su aplicación a los principales actores internos de la Facultad. En esta misma parte en la que se describe ampliamente el diseño metodológico, las categorías y subcategorías del objeto de estudio. Son importantes aspectos novedosos en la metodología como el Estudio de Caso y todos los recursos que implican su aportación en este trabajo. Asimismo se desarrolla conceptualmente otras técnicas de gran importancia empleada como la



revisión documental y la observación participativa, recursos de gran repercusión en el proceso de investigación empleado.

El Capítulo IV describe de manera detallada el proceso de investigación empleado y los resultados en cada aspecto y momento del trabajo. Relevantes son los datos aportados que en resumen constituyen el antecedente primordial en el que se apoya la propuesta fundamental de la tesis: El Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero. Sustentos que se subrayan en las conclusiones y los resultados, el plan descrito con todos los elementos que garantizan su ejecución.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes.

El origen de la Universidad Autónoma de Guerrero se remonta al año de 1851, con la fundación del Instituto Científico y Literario del Estado de Guerrero, por don Juan Álvarez, iniciando sus labores el 10 de septiembre de 1869 en la ciudad de Tixtla entonces capital del Estado de Guerrero. Al trasladarse la capital del Estado a la ciudad de Chilpancingo, también se mudó el Instituto con las carreras de profesor y abogado y los estudios de preparatoria de la época. Hay que aclarar que en la presentación del Plan de Estudios donde se crea la preparatoria, las carreras de abogado, ingeniero topógrafo e ingeniero de minas el 19 de mayo de 1885, no se encontraron testimonios de que existieran alumnos inscritos.

Es en el año de 1942, siendo gobernador el general Rafael Catalán Calvo cuando se toma la denominación de Colegio del Estado, con estudios de preparatoria, normal y carreras cortas como secretariado, enfermería y comercial. La Facultad de Ingeniería dependiente de la Universidad Autónoma de Guerrero se inició en el año de 1948 en el antiguo colegio del estado como Escuela de Minas, y posteriormente como carrera de Ingeniero Topógrafo e Hidrógrafo, el perfil de estos estudios era de corte técnico y tenía como objetivo fundamental la preparación de personal calificado para la producción, comercio y salubridad estatal. Esta propuesta trataba de atender áreas vitales para el desarrollo económico de la entidad.

Por decreto del 30 de marzo de 1960 el Colegio del Estado cambia su nominación para convertirse en Universidad de Guerrero, y es cuando se aprueba su primera LEY ORGÁNICA el 25 de junio de 1960., ese mismo año, se empieza a luchar por adquirir la autonomía, misma que se obtiene el 4 de septiembre de 1963 con la creación de varias escuelas, entre ellas la de Ingeniería.

En el informe de labores realizado en el periodo comprendido entre el 19 de febrero al 20 de noviembre del año de 1962, por el Dr. Virgilio Gómez Moharro, entonces Rector de la Universidad Autónoma de Guerrero, en lo que se refiere a la legislación,



el H. Consejo Universitario, aprobó varios reglamentos entre ellos el de la Escuela de Ingeniería.

Así la escuela en esos tiempos contaba con tres especialidades: Ingeniero Civil, Ingeniero Geodesta e Ingeniero Industrial. El primer año es común a las tres carreras y a partir del segundo año, el alumnado optaba por iniciar una de las tres especialidades propuestas.

A partir del año escolar 1962-1963, la Escuela de Ingeniería fue dotada de tres aulas destinadas a uso exclusivo de la nueva institución y además de un salón debidamente acondicionado para la clase de dibujo.

Debido al movimiento pro autonomía universitaria, la marcha de esta escuela se vio afectada con la suspensión de labores y tanto maestros como alumnos aprovecharon el periodo final de vacaciones para regular su funcionamiento y dar cumplimiento a los programas de estudios. Con la existencia del reglamento de dicha escuela se pudo encauzar en forma debida su funcionamiento.

El 24 de noviembre de 1971 se aprueba la 3ra. Ley Orgánica, ratificándose los aspectos básicos de la autonomía por el Congreso Local. El 10 de agosto de 1962, en sesión del Honorable Consejo Universitario, se aprueba la creación de la carrera de Ingeniero Geodesta, Ingeniero Industrial e Ingeniero Civil, las cuales tienen una duración de 3, 4 y 5 años respectivamente, exigiéndose para abrir grupos un mínimo de 4 estudiantes, el primer año era de tronco común para las 3 carreras. Esta oferta educativa se vio compensada solo por la demanda en la carrera de ingeniero civil.

En 1976 se crearon las carreras de Ingeniero Constructor y se reactivó el programa de Ingeniero Topógrafo Geodesta. En 1990 se convierte en la Facultad de Ingeniería con la incorporación de los postgrados de Maestría en Ingeniería Sísmica y Maestría en Construcción, siendo en 1990 cuando se crea la carrera de Ingeniero en Computación y más tarde en el año 2000 el postgrado de Maestría en Computación.

A partir del 2001 de acuerdo a la nueva legislación de la Universidad Autónoma de Guerrero se denominó Unidad Académica de Ingeniería y actualmente se inscribe



como Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero con las siguientes características:

Facultad de Ingeniería, UAGro.

Misión.

Formación integral de profesionistas competentes en las áreas de Ingeniería Civil, Topografía y Geomática, Construcción y Computación, y a nivel de Posgrado en Construcciones Sismo-resistentes, Geomática, Tecnologías de la Información y Comunicación; generación de nuevos conocimientos a través de la investigación; con una visión crítica, humanista e inclusión social, para contribuir con calidad en el desarrollo regional y nacional.

Visión.

La Unidad Académica de Ingeniería mantiene el liderazgo académico regional, con programas educativos acreditados y procesos administrativos certificados que impactan en el desarrollo productivo y sustentable; con inclusión social.

Objetivo General.

Fortalecer la gestión del modelo educativo y académico (MEAUAGro), en la Facultad de Ingeniería.

Objetivos Particulares.

Actualizar y aplicar de manera congruente la normatividad de la FI.

- Fortalecer la operatividad del Modelo Educativo en la docencia, la investigación, la extensión universitaria y la vinculación.
- Fortalecer la operatividad del Modelo Educativo en el estudiantado.
- Establecer canales operativos de investigación, extensión universitaria y vinculación.
- Asertivar y eficientar la operatividad directiva, escolar, administrativa, planeación y seguimiento institucional.



- Fomentar en los estudiantes y docentes el desarrollo de trabajos colaborativos con pares de otras instituciones.
- Fomentar la participación de estudiantes en eventos de organismos de participación estudiantil.
- Tener equipo, software y acervo bibliográficos adecuados para desarrollar las funciones sustantivas de la UAI.
- Mejorar y ampliar la infraestructura disponible.

Directorio.



UAGro
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

FACULTAD DE INGENIERIA

M.C. EDGARDO SOLÍS CARMONA
DIRECTOR.

M.C. VALENTÍN ÁLVAREZ HILARIO
SUBDIRECTOR ACADÉMICO.

DR. SEVERINO FELICIANO MORALES
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO Y DE GESTIÓN ESCOLAR.

M.C. RAFAEL GARCÍA MENCIA
SUBDIRECTOR DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN.

DR. GUSTAVO ADOLFO ALONSO SILVERIO
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE POSGRADO.

M.C. MARTÍN ZÚÑIGA GUTIÉRREZ
COORDINADOR DEL PROGRAMA EDUCATIVO DE INGENIERO TOPOGRAFO Y GEOMÁTICO.

DRA. NORMA ARROYO DOMÍNGUEZ
COORDINADORA DEL PROGRAMA EDUCATIVO DE INGENIERO CIVIL.

M.C. JAVIER FAUSTINO PERALTA
COORDINADOR DEL PROGRAMA EDUCATIVO DE INGENIERO CONSTRUCTOR.

M.C. JOSÉ FERNANDO CASTRO DOMÍNGUEZ
COORDINADOR DEL PROGRAMA EDUCATIVO DE INGENIERO EN COMPUTACIÓN.

(Inserte dirección de la Unidad Académica)
(Inserte teléfono de la Unidad Académica)
(Inserte e-mail de la Unidad Académica)
Acadéxico de Ingenieros, Guerrero México

www.uagro.mx



Contacto.



-  Av. Lázaro Cárdenas s/n
-  C.U. Sur
-  Chilpancingo de los Bravo, Guerrero
-  C. P. 39087
-  México
-  01 747 47 2 7943

Oferta Educativa.

Ingeniero Civil.

Misión del Programa Educativo.

Formación integral de profesionales con conocimientos en la Ingeniería Civil, competitivos en el campo laboral, con habilidades en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, capaces de identificar, plantear y resolver problemas, elaborar y gestionar proyectos, y con amplio criterio para la toma de decisiones en el campo profesional. Comprometidos con la preservación del medio ambiente; con conocimientos y habilidades suficientes para planificar, programar, construir, supervisar, inspeccionar, operar, conservar, evaluar obras y servicios, con una actitud humanista, tolerante, solidaria y de compromiso social que coadyuve en



el ejercicio de su profesión al desarrollo regional y nacional; con formación y actualización permanente.

Visión del Programa Educativo al 2020.

El Programa Educativo de Ingeniero Civil tendrá el reconocimiento a nivel estatal, nacional e internacional por la calidad académica de sus egresados, por su desempeño profesional de alto impacto y pertinencia que contribuirá al desarrollo tecnológico de la región y del país, y por las competencias genéricas y específicas que los convertirán en líderes de su campo profesional. Será un Programa Educativo innovador y creativo que mantendrá sólidas relaciones académicas con otras instituciones a nivel nacional e internacional que permitirán la movilidad estudiantil, docente y la implementación de proyectos de investigación de mayor impacto social, siendo una opción educativa relevante para los estudiantes que buscan formarse en el campo de la ingeniería, mismos que contarán con un espíritu de servicio comunitario y una permanente vinculación con el sector productivo. La formación de sus egresados se obtendrá a través de un trabajo docente de calidad por el adecuado funcionamiento de sus Academias y Cuerpos Académicos consolidados, por la formación y capacitación permanente de su personal docente que permitirá que a través del proceso enseñanza-aprendizaje se desarrollen las competencias genéricas y específicas.

Ingeniero Constructor.

Misión del Programa Educativo.

Formar Ingenieros Constructores competitivos, innovadores, responsables, humanistas, con conocimientos en la aplicación de tecnologías de los materiales, administración de recursos y procedimientos constructivos, que contribuyan al desarrollo sustentable de su entorno.



Visión del Programa Educativo al 2020.

El programa educativo está acreditado y es reconocido por su calidad académica. Cuenta con una currícula de vanguardia para la formación integral de sus estudiantes; quienes resuelven la problemática social de manera innovadora y sustentable, vinculando la Ingeniería de la Construcción con los sectores productivo y gubernamental.

Ingeniero en Computación.

Misión del Programa Educativo.

Formar profesionales en el campo de la computación, que de manera integral y comprometida con la actualización permanente, aporten soluciones tecnológicas que contribuyan al desarrollo regional, nacional e internacional, con una visión humanista, innovadora y de compromiso social.

Visión del Programa Educativo al 2020.

El PE de Ingeniero en Computación se proyecta para el año 2020, como un programa acreditado de alta calidad y reconocido a nivel nacional por mantener el liderazgo regional al responder con eficacia a las diferentes necesidades de tecnología informática.

Ingeniero Topógrafo y Geomático.

Misión del Programa Educativo.

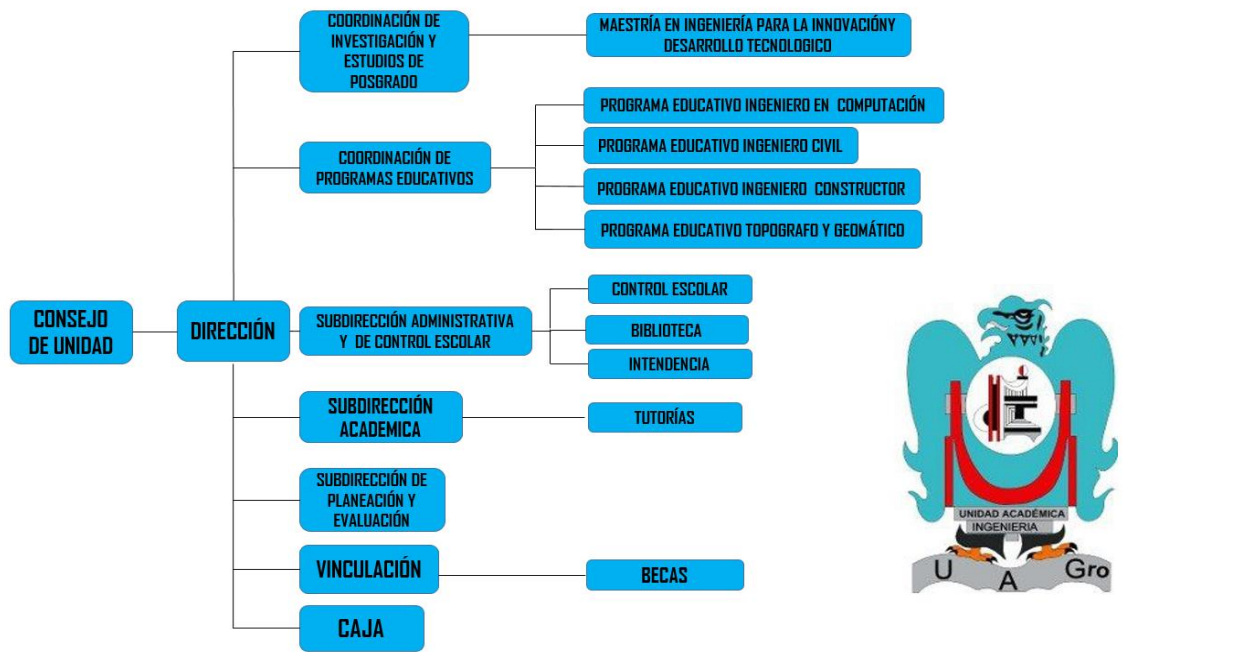
Formar Ingenieros Topógrafos y Geomáticos con visión humanista y compromiso social, que participen de manera integral en la solución de los problemas del aprovechamiento del suelo, recursos naturales y de infraestructura, promoviendo el desarrollo local, regional, nacional e internacional.



Visión del Programa Educativo al 2020.

El Programa Educativo de Ingeniero Topógrafo y Geomático es referente en la región centro-sur del país, porque sus egresados son competentes, responsables y con alto grado de ética, e impulsan la innovación científica y tecnológica, contribuyendo al desarrollo sustentable local, regional y nacional.

Actualmente su estructura organizativa se registra como se expresa en el siguiente organigrama:



En este crecimiento inexorable la Facultad de Ingeniería como se puede observar, su población o público internos ha incrementado numéricamente sin precedentes y en ello se hecho necesario la implementación de políticas comunicacionales que de manera coherente ante la nueva realidad institucional, permita asegurar un desarrollo coordinado y coherente en respuesta a las diferentes exigencias que en el orden de su vida cotidiana educativa permita trabajar de manera armoniosa y de esta forma, dar respuestas efectivas desde todos los órdenes estructurales que integran la institución, para así responder al tipo de profesional que en esta área se exige socialmente en nuestros días y lograr un cumplimiento acorde a los objetivos,



misión y visión que sustentan y norman la vida cotidiana en esta institución educativa.

1.2 Justificación.

El desempeño de los profesionales de las ingenierías en las empresas donde laboran, según Palma (2012), exige creatividad, autonomía, flexibilidad ante un entorno cambiante, capacidad de liderazgo, polivalencia, alto potencial de desarrollo, buena comunicación, trabajo y dirección de equipos, negociación y toma de decisiones.

Para cumplir tales exigencias Morán (2007), menciona que la educación en ingeniería requiere de métodos de enseñanza-aprendizaje que le proporcione al estudiante la capacidad de trabajar en equipos multidisciplinares, con creatividad, pensamiento crítico e innovador y que lo prepare para el aprendizaje de por vida, sin excluir las habilidades técnicas propias de la profesión.

En ese mismo sentido, Gorgone, Galli, Acedo, Guillen, Diab & Voda, (2010) refieren que la enseñanza de la ingeniería debe garantizar una formación amplia y flexible, con capacidades y aptitudes, debe garantizar la formación de un profesional apto para desenvolverse en un mundo social que también reclama nuevas actitudes como el desarrollo sustentable, la reflexión crítica y las formulaciones participativas. Es posible alcanzar los elementos apuntados si el currículo de ingeniería considera las siguientes características básicas, según señala Restrepo (2007):

- Predominio del componente formativo sobre el informativo que considera la solidez en la formación en ciencias básicas: Matemáticas, Física, Química e Informática con el objetivo de aprender a aprender de por vida.
- Formación específica en una rama de la ingeniería con suficiente cantidad y calidad de conocimiento para responder al objetivo de aprender a hacer.
- Necesaria formación complementaria en áreas de la economía, idiomas, social y administración cuyo objetivo es aprender a ser.

En ese sentido, Oramas (2007) define el perfil general que debe poseer el ingeniero del año 2020.



- Crear ambientes en los que el diseño y promoción de actividades y situaciones de aprendizaje propicien el desarrollo del potencial intelectual de los individuos.
- Desarrollar la capacidad para enfrentar la realidad de forma reflexiva, crítica y constructiva, con grandes dosis de autonomía y autodeterminación.
- Identificar plenamente los ejes transversales que afectan las situaciones más problemáticas o socialmente relevantes de la zona, lugar, país, región o del mundo.
- Desarrollar la capacidad de enfrentar los problemas con la ingeniosidad propia del ingeniero, con la habilidad de actuar de manera interrelacionada e interdisciplinaria.
- Adquirir la capacidad de aprender a aprender que le permita enfrentar con éxito la situación cambiante de la realidad y adaptarse rápidamente, y de modo innovador, a las problemáticas que se le presenten.

Siguiendo los elementos aportados por los diferentes autores referenciados, consideran que la enseñanza de la ingeniería debe garantizar la formación de un profesional que pueda aprender por sí mismo, con una visión integral, con capacidad para trabajar en equipo con profesionales de otras áreas del conocimiento, capaz de manejar la diversidad de recursos humanos y materiales y de organizarlos y utilizarlos de manera eficiente.

Para lograr lo anterior en la formación del ingeniero se requiere:

- La organización del proceso docente educativo centrado en el estudiante, enfocado en lo que necesita aprender y no en lo que los profesores desean enseñar.
- Un proceso docente educativo que se caracterice por ser interactivo y colaborativo, bajo la orientación del profesor, con la utilización de métodos y procedimientos que permitan desarrollar un conjunto de habilidades, destrezas y modos de actuación que permitan al profesional anticiparse e interactuar con la realidad y brindar soluciones en su entorno social.
- Un aprendizaje para toda la vida y el compromiso de las instituciones educativas universitarias de dar esas oportunidades.

La formación de ingenieros en la actualidad exige una sólida formación científico-tecnológica y para lograrlo las universidades, a través de sus procesos de formación, necesitan desarrollar currículos abiertos, de perfil amplio, flexibles,



donde predominen aprendizajes novedosos e innovadores, con el objetivo de contribuir a la preparación de profesionales actualizados, creativos y portadores, no sólo de conocimientos de la especialidad, sino de habilidades y capacidades para tomar decisiones, asumir responsabilidades sociales, elementos que permiten desarrollar un profesional competente, capaz de interactuar y dar respuesta a problemas económicos, medioambientales y de desarrollo científico-tecnológico, enfrentados por la sociedad contemporánea.

Los diferentes modelos curriculares para la formación de los ingenieros en la actualidad enfatizan que es el proceso docente educativo el modo más sistémico a través del cual se dirige la formación social de las nuevas generaciones y en él el estudiante se instruye, desarrolla y educa para satisfacer las necesidades sociales que el entorno y el contexto social están demandando.

Toda estas exigencias de apariencia ambiciosa, pero necesarias y requeridas socialmente, exigen un elemento determinante que en el caso de la unidad de estudio de la presente investigación se inscribe en la inminencia de establecer un plan de comunicación que integre acciones alineadas al objetivo de formación de este nuevo tipo de profesional que Guerrero y México necesitan.

Esta situación avizora el problema objeto de estudio ya que desde su historia arraigada a la trayectoria de la Universidad Autónoma de Guerrero la Facultad ha ido creciendo y posicionándose en nuestra entidad como la primera opción que ofrece estudios de ingeniería, desde la enseñanza pública, gratuitos tanto para los niveles de pregrado y posgrado.

No es menos cierto, que a pesar del amplio campo de oportunidades que se ofrecen mediante diferentes ofertas educativas, la Facultad de Ingeniería enfrenta obstáculos que se expresan específicamente en la inexistencia de relaciones internas coherentes entre sus públicos que de manera organizada den respuesta mediante acciones integradoras y garanticen con acciones compatibles el



programa institucional que se plasman en los objetivos, misión y visión, mediante orientaciones concisas en la que todos deben aportar desde sus diferentes espacios y desempeños acciones inherentes al cumplimiento cabal de las normas institucionales que la rigen y orientan.

Sin duda, es notoria en la Facultad de Ingeniería, una ausencia de relaciones humanas que sustentadas y orientadas desde estrategias de comunicación establezcan acciones que mediante flujos e interacciones entre sus públicos contribuyan al funcionamiento requerido para el pleno cumplimiento de las tareas encomendadas por la razón de ser de esta institución educativa.

La situación descrita es palpable, y se corrobora desde la real inexistencia de una planeación para ejecutar las tareas y acciones en cuanto a lo referido a la orientación institucional comunicativa. Con frecuencia se puede apreciar que en este aspecto prevalece la improvisación que de manera espontánea que suele expresarse cuando para el cumplimiento de determinadas tareas, no importa su rango o importancia, se orienta por medio de mensajes improvisados, a veces interpersonales o mediante la ocupación de medios que van desde los más rudimentarios o tradicionales, o mediante el uso de las redes sociales, grupos de WhatsApp u otros recursos muy en boga hoy, como lo son los medios online.

Otro caso fluyente que hace más complejo el problema de este objeto de estudio es que el manual de funciones existente en su contenido no integra acciones coherentes con el plan integral de funcionamiento institucional y desconoce la orientación de tareas que desde la comunicación organizacional, pudieran encaminar estrategias que orientarían el cumplimiento de acciones de manera eficaz como lo puede establecer un plan de comunicación articulado al manual como elemento garante de su cumplimiento.



De igual manera en los flujos de comunicación entre los públicos internos prevalece la espontaneidad debido a la ausencia de políticas comunicacionales que orienten un funcionamiento equilibrado.

En sentido general desde ninguna instancia directiva de la facultad se contempla a la comunicación como el recurso estratégico efectivo para el bien funcionamiento institucional y por supuesto, eh ahí la razón fundamental del objeto de estudio que se orienta desde esta tesis.

Es válido mencionar que la comunicación organizacional, ha pasado desapercibida en varias instituciones de educación superior, o no se ha manejado de manera adecuada. Las IES (Instituciones de Educación Superior) atraviesan un proceso de evaluación y acreditación a partir de la promulgación de la Ley Orgánica de Educación Superior en el 2010, lo cual involucra cambios y rediseños curriculares en las que están inmiscuidos tanto los públicos internos como externos, por lo cual surge la necesidad de implementar estrategias de comunicación organizacional para integrar e intercambiar la información que garantice un cumplimiento eficiente en la gestión integral institucional.

En nuestros días la comunicación en las organizaciones, ha pasado de ser un simple proceso a ser un pilar fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones, debido a los cambios que presenta el entorno competitivo en el cual se desenvuelven actualmente las instituciones educativas de estudios superiores. El factor humano es la parte esencial en toda organización y por ello para que su participación ante las complejidades que enfrenta hoy la vida institucional, se requiere una participación plena y eficiente, por lo que en ello un plan de comunicación orientado al cumplimiento del plan se convierte en un recurso garante y efectivo.

Tal es el caso de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero que por la magnitud multidimensional de sus funciones requiere de un Plan



Estratégico de Comunicación que a través de una figura o instancia departamental, se articule a las acciones sustantivas que la rigen para a su vez contribuir a su cumplimiento pleno desde un enfoque estratégico de la comunicación interna.

Este plan se articulará a la estrategia implementada por la facultad plasmado en su plan de desarrollo institucional, para difundir los mensajes en los diferentes canales de comunicación, formatos informativos, como también en la programación de los medios de comunicación con los que se cuente internamente. Es menester destacar que este proyecto será puesto a consideración del Consejo de Unidad, quien funge como máximo órgano de autoridad, dentro de la institución.

1.3 Estado del Arte.

En revisión detallada sobre el objeto de estudio de esta investigación se han encontrado publicaciones recientes que actualizan lo que hasta hoy se ha investigado y divulgado. Veamos a continuación la siguiente tabla con las más destacadas:

Título y Autor	Objeto de estudio	Teoría y Metodología	Resultados	Niveles conclusivos
Diseño de un Plan de Comunicación Organizacional Interna y Externa para una Institución de Educación Superior.	Este trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental Diseñar un Plan de Comunicación Organizacional Interna y Externa para	Encuestas y entrevistas	Al diagnosticar la situación actual de las IES se evidencia la falta de importancia hacia el proceso de comunicación	El diseño de un plan de comunicación organizacional permitirá a las IES manejar de manera más eficaz su comunicación con los públicos



<p>Daniela Judith Bermúdez Santana.</p>	<p>una Institución de Educación Superior, planteamiento que surge de la necesidad de afrontar los continuos procesos de cambio que atraviesan las instituciones de educación superior, al presentarse nuevos modelos educativos y mínima importancia a los procesos de comunicación en la organización.</p>		<p>en las instituciones, ya que no cuentan con un plan de comunicación organización al adecuada y, aquellas que si lo tienen no lo manejan de manera adecuada.</p>	<p>objetivos, posicionar su imagen a través de estrategias efectivas, fortalecer o crear una cultura organizacional, mejorar el clima laboral, para tener una visión clara y alcanzar los objetivos propuestos por la institución.</p>
<p>Las Relaciones Públicas en una Institución de Educación Superior.</p>	<p>La Coordinación General de Comunicación de una institución de educación superior tiene como función</p>	<p>Investigación Cualitativa y Método Descriptivo.</p>	<p>Se crea la Coordinación General de Comunicación así como el área de Relaciones Públicas.</p>	<p>Podría señalarse que el responsable de las Relaciones Públicas en una organización</p>



Sergio Peláez Farell.	sustantiva informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general de los principales avances y logros de la institución en materia de docencia, investigación y difusión de la cultura.			deberá ser el que tiene en sus manos, en gran parte, la imagen de la misma; es decir, debe con su ejemplo y conducto ser el primero en guiar y hacer cumplir el programa en esta materia inherente a la institución.
Plan de Comunicación. Universidad Pública de Navarra.	Impulsar la imagen de la UPNA en el conjunto de la sociedad navarra (ENT2. PE2016_2019). Impulsar la motivación, el compromiso y la cohesión de la comunidad universitaria	Método exploratorio.	La comisión de comunicación será la encargada de revisar el grado de cumplimiento de las previsiones del plan.	La revisión se realizará entre los meses de enero y febrero de cada año. Para ello, cada mes de noviembre, recabará la información de los distintos responsables de cada acción y elaborará un



	(PER1. PE2016_2019).			informe de situación.
La Comunicación Interna en la FACOM: Una propuesta de Plan de Comunicación Estratégica para el fortalecimiento de su clima laboral. Isaac Wences Martínez	En este estudio se analiza a la comunicación estratégica como una necesidad imperiosa que se impone en este nuevo siglo en que las organizaciones reclaman más de la gestión comunicativa que no puede actuar como un ente aislado, sino articulado al plan de desarrollo institucional para garantizar su cumplimiento.	Método mixto. Investigación explicativa y descriptiva.		



	<p>Es desde esta visión como se orienta en el presente trabajo el análisis del público interno en una institución educativa.</p> <p>Este elemento permite encontrar los aportes que finalmente se concretan en el plan estratégico de comunicación propuesto como resultado del trabajo implementado.</p>			
Una propuesta de plan de comunicación estratégica para los públicos	En esta tesis se plantea desde una visión de la planeación organizacional la conformación de		Se propone un Plan de Comunicación que mediante acciones	Se sugiere crear la figura responsable encargada del desempeño directivo del



<p>internos de la administración central de la UAGro</p> <p>Hernández Cuevas, Ana Gabriela</p>	<p>un plan estratégico de la comunicación para el buen funcionamiento interno institucional, desde acciones orientadas a garantizar el cumplimiento de acciones desde todas las instancias integrantes de la dirección central de la Universidad Autónoma de Guerrero.</p>	<p>Estudio de Caso</p>	<p>estratégicas garantizará el cumplimiento eficaz de las funciones institucionales.</p> <p>Se enumeran acciones que se expresan a través estrategias de comunicación y se especifican los canales o medios que deberán garantizar su cumplimiento en tiempo y forma.</p>	<p>plan, quien trabajará desde la más alta instancia directiva organizacional desde donde las decisiones serán orientadas y encaminadas con alto rango ejecutivo.</p>
--	--	------------------------	---	---



1.4 Objetivos de investigación.

Objetivo general.

Diseñar un Plan de Comunicación Estratégico que garantice la integración plena de los públicos internos para su contribución al funcionamiento idóneo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Objetivos específicos.

Evaluar el modelo de comunicación interna prevaleciente en la Facultad de Ingeniería de la UAGro.

Analizar los comportamientos de los flujos de comunicación entre los públicos internos.

Proponer la planeación de acciones de gestión interna que garanticen el buen funcionamiento de la facultad de Ingeniería de la UAGro.

Contribuir al fortalecimiento de la identidad institucional.

Analizar el clima y cultura organizacional de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero.



CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2. Una introducción necesaria.

En este segundo capítulo se contemplan aspectos teóricos acerca del tema objeto de estudio y su correlación con elementos que inciden en la necesidad de instaurar un plan de comunicación estratégico para los públicos internos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero, por lo que se hace un análisis epistemológico partiendo de las categorías y subcategorías que desde el punto de vista de autores clásicos de la comunicación y otros que desde novedosos enfoques, contribuyen a la comunicación en su indetenible constructo teórico-metodológico como disciplina.

2.1 La formación conceptual de la comunicación organizacional.

En este estudio, la comunicación organizacional, es una categoría o como muchos la destacan una disciplina obligada a abordar desde el inicio del análisis teórico de esta investigación, ya que la unidad y el objeto de estudio se ubican en una organización, en este caso educativa: la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero y el análisis de su comportamiento comunicacional que en su caso se convierte en el problema u objeto de estudio a investigar.

Como plantea Trelles (2014), la comunicación organizacional es una de las más jóvenes en la familia comunicacional, pues su origen se sitúa en los años setenta. Su nacimiento obedece a la posibilidad de integración que supone su mirada a la comunicación, al cohesionar disciplinas y prácticas que hasta el momento de su surgimiento funcionaban y actuaban de manera inconexa, como es el caso de la publicidad, las relaciones públicas o el marketing, todas ellas mucho más antiguas en su ejercicio y su desarrollo conceptual. (p.3)

El estudioso de la comunicación Thompkins (1987) habla de la transdisciplinariedad de la comunicación organizacional y alude a que la gran mayoría de los teóricos han recurrido a otras disciplinas como la psicología social, la sociología, la fenomenología, entre otras, así como a disciplinas separadas en campos aplicados



como los estudios comunicacionales que obedecen a conveniencias administrativas; de ahí que este autor señale que “debe admitirse que un campo tan joven como la comunicación haya tomado más de disciplinas hermanas que lo que ha aportado” (pp. 75-76).

Sin embargo en este transcurrir de más de cinco décadas se han ido acumulando aportaciones de diferentes que incluso se identifican originalmente en dos escuelas: la norteamericana y la europea entre los que destacan de Estados Unidos: Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putman, canadienses como James Taylor y Carole Doreaux; y españoles como Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Puñuel, Annie Bartoli, Sanz de la Tejada; belgas como Van Riel y latinoamericanos como Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, Javier Garrido, por mencionar sólo algunos (Trelles, et. al. p. 6).

En cada uno de estos autores se han encontrado ricas aportaciones y entre la más destacada que le da un rigor categórico a lo que se asienta ya como una disciplina con rasgos propios es la obra del español Joan Costa *Comunicación Integrada* (1977), en cuya esencia se subraya la necesidad de integrar la comunicación en los estudios de las organizaciones.

Este cuerpo conceptual toma forma de manera acelerada y ya en nuestros días se habla de una disciplina que se apoya en un constructo teórico-metodológico que le da propiedad epistemológica en un campo amplio que abarca amplios y variados sustentos de gran probidad en los estudios de la comunicación como recurso garante para el buen funcionamiento de las organizaciones de hoy.

2.2. La importancia de una instancia y de un profesional de la comunicación en las organizaciones.

En nuestros días cada vez crece más la apertura de espacios mediante instancias departamentales o direcciones para orientar o dirigir la comunicación a cargo de comunicadores profesionales debido al reconocimiento indiscutible que toma esta



gestión para el buen funcionamiento interno o externo organizacional. Como puntualiza Andrade (et. al., 2017, p. 15): “La comunicación organizacional, como una función específica realizada por profesionales, debe, antes que nada, contribuir al logro de los objetivos de la empresa o de lo contrario correrá el riesgo de aislarse y volverse prescindible (como de hecho ha sucedido con más frecuencia de la deseable), según este autor, la manera de hacerlo tiene que ver con cuatro íes: información propiciando que todos los integrantes de la organización reciban la información completa, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre el trabajo; identificación, propiciándola entre la gente y la organización, y por tanto el orgullo de pertenencia; integración, favoreciendo que ésta se dé con y entre los colaboradores. Esto implica mejorar la comunicación vertical y horizontal, fomentar el trabajo en equipo, propiciar el rompimiento de las barreras existentes entre las áreas y niveles y crear un clima de colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes; facilitando la creación de una imagen favorable y consistente de la organización y su público. Esto va más allá de lo que se maneja actualmente en algunos medios como “imagen” en los que ésta se concibe como algo meramente externo y ligado a elementos que hace parecer lo que no se es.

2.3 La comunicación organizacional.

Dado el auge y por ende, la complejidad que esta disciplina ha tomado en nuestros tiempos, pues no es menos cierto que a pesar de las diversas aristas interpretativas y de su empleo indistinto como es el rol que está llamada a desempeñar en las organizaciones, desde un rango de gestión directiva, imprescindible, una de las definiciones que con mayor exactitud, por su visión amplia es la que ofrece Andrade (como se citó en Fernández-Collado, 2017, pp. 11, 12): la comunicación organizacional se entiende de tres maneras distintas . En primer lugar es un fenómeno que se da naturalmente en toda organizacional cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante.



En una segunda acepción este autor presenta a la comunicación organizacional como disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente la forma en que se da el fenómeno dentro de las organizaciones y entre ésta y su medio.

Por último la comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar, agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.

La misión, razón de ser u objetivo fundamental, que podríamos expresar en los siguientes términos: respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, fomentando su involucramiento, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (Andrade, 2005, p. 10)

Desde esta amplia definición se comprende la importancia del análisis de la comunicación organizacional para el objeto de estudio del presente trabajo, ya que por la situación que se evidencia en la fundamentación del problema la comunicación en la unidad de estudio está muy lejos de desempeñar su verdadero rol.

Este enfoque conceptual amplio y específicamente en el que se detalla el papel llamado a desempeñar por la comunicación en las organizaciones lleva a Andrade (et. al. 2017, p. 12) a definir la razón de existencias de dos tipos de comunicación en las organizaciones.



2.3.1 Comunicación interna.

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna es considerada como una de las principales actividades de la organización, pues mediante sus procesos se coordinan las estrategias principales que le dan razón y sentido a la organización, se desempeñan acciones, se ejecutan cambios y transformaciones, se orientan las conductas interpersonales y se construyen valores que conforman la cultura organizacional.

A través de la comunicación (Bermúdez, 2015), se obtiene la información necesaria acerca de la organización, su funcionamiento y las personas que participan en ella, se conocen los cambios y se influye en su mejor desenvolvimiento. La comunicación interna posibilita la estabilidad necesaria para el funcionamiento de la organización, a la vez que influye como facilitador de los cambios necesarios que el desarrollo impone. (p. 15)

2.3.2 Comunicación externa.

Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación etc.) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

2.4 Los públicos como actores de la comunicación.

Los públicos son considerados los protagonistas de todas las acciones que ocurren en las organizaciones. Según Trelles (*et. al.* 2014) “Son ellos los que, integrados en la búsqueda de un objetivo común, materializan y dan vida a esa suerte de organismo vivo que es una empresa o institución.



La definición de público es muy variada pero coincidente en su esencia, por lo que el concepto de Muriel y Rota (1980), se ha convertido en una de las más clásicas por su acepción genérica y apropiada para una disciplina como la comunicación organizacional que está en plena proyección de su constructo teórico. Estas autoras describen a los públicos como conjuntos de individuos unidos entre sí temporal o permanentemente en función de un interés común. Se refieren a todos aquellos individuos vinculados en mayor o menor grado a la institución, a la que afectan o son afectados por ella, a los objetivos de ambos.

En los estudios de la comunicación organizacional, los públicos se agrupan en dos tipos: internos y externos. Para el presente estudio el primer grupo es el que nos ocupa y al que vamos a relacionar en los diferentes momentos primarios o secundarios de esta investigación. Así se presenta a continuación.

2.4.1 Públicos internos.

Para muchos estudiosos de la comunicación organizacional le otorgan a los públicos internos, un rol protagónico y le suelen llamar “públicos # 1” y aunque no es objeto de discusión para nuestro estudio esta denominación, sí le vamos a dar el rol preponderante que tienen para la presente investigación por lo que se les puede denominar como los públicos o actores de la comunicación interna (público interno) a aquellos que constituyen el conjunto de personas que están integrados a la vida interna y cotidiana de una organización, independientemente del lugar jerárquico o no de su desempeño. Los públicos internos están integrados por los altos mandos, los mandos medios y todo el conjunto de colaboradores o trabajadores en diferentes instancias de la institución cumplen una función específica para su organización.

El público interno constituyen el grupo de personas que integran una institución, son quienes sostienen un vínculo muy directo por lo que deben o requieren estar muy bien informado de todo lo que acontece en la organización, ya que su rol fundamental es estar no solamente implicados con las metas y objetivos de la organización, sino también comprometidos y ser portadores de una buena identidad



e imagen de la institución ante el público externo o el entorno sociocultural con el cual se vincula o relaciona la organización en el orden externo.

En opinión de Muriel y Rota (1980), la institución depende de su público interno para el logro de sus objetivos y su supervivencia, y otro tanto sucede con el público, quien a través de su vinculación con el sistema organizacional trata de resolver una serie de necesidades individuales que correspondiendo a la escala de Maslow van desde las fisiológicas hasta las de auto- realización personal.

Se puede determinar que es el grupo de personas que conforman la organización y que están directamente vinculadas a ella, implicados con su misión, visión y conscientes de que el logro de los objetivos y supervivencia organizacional depende de ellos. (Bermúdez, 2015, p.14)

Los roles entre una organización y sus públicos se establecen en su interrelación, pero se basan en unas expectativas establecidas *a priori*, que son las pautas institucionalizadas de los roles de público (pautas elementales o básicas de los roles establecidas como *naturales* de antemano), es decir, pautas objetivadas en interacciones anteriores entre la organización y los individuos que desempeñaban dichos roles de público.

Algunos roles, como es el caso de los *empleados*, pueden tener un alto grado de institucionalización (roles institucionalizados), en gran parte debido a que su relación se encuentra basada en la existencia de un contrato, donde se especifican los derechos y obligaciones de cada una de las partes, así como manuales de normas, en los que se detallan sus funciones. Así pues, el rol de *administrativo* o *contable* tiene unas pautas claramente establecidas de antemano, independientemente de la persona que lo desempeñe, y la persona, aunque pueda otorgar su estilo personal al rol, debe ajustarse a las pautas establecidas de antemano.



2.4.2 La teoría de los stakeholders.

Analizar los *stakeholders* dentro de este estudio se contempla como la necesidad de conocer los públicos y su relación con la organización en una función determinante para el cumplimiento de los objetivos del plan institucional en el ámbito de la comunicación interna.

El concepto de stakeholder estaría vinculado a los grupos con conducta comunicativa latente, mientras que el concepto de público en sí estaría ligado a los grupos con conducta comunicativa manifiesta. En la comunicación corporativa y las Relaciones Públicas se ha utilizado la definición de stakeholder, pero no ha habido un aprovechamiento integral de la Teoría de los Stakeholders para el estudio de la construcción de la relación entre una organización y sus públicos. Sin embargo, Freeman (como citó en Capriotti, 1984) otorga a las Relaciones Públicas una función relevante en el proceso estratégico de management, contribuyendo a negociar y equilibrar las relaciones de la organización con sus públicos sobre los asuntos relevantes, a la vez que estudia y analiza el entorno para identificar nuevos stakeholders y nuevos temas relevantes que puedan afectar a la organización. Freeman (como se citó en Capriotti, 2009) reconoce a las Relaciones Públicas como una de las disciplinas funcionales del management, junto con el marketing, las finanzas, los recursos humanos o producción. (Capriotti, 2009)

Los stakeholders de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización (Freeman, 1984; Freeman y Mc Vea, 2001, como se citó en Capriotti, 2009). La noción de relación tiene importancia fundamental para la Teoría de los Stakeholders, ya que a partir de la relación establecida entre organización e individuos se formarán los diversos públicos, los cuales tendrán unos intereses (stakes) específicos en función de dicho vínculo o relación. Donaldson y Preston (como se citó en Capriotti, 2009) argumentan que los stakeholders son identificados por sus intereses con la organización. Por su parte, Post et al. (2002) afirman que las organizaciones y sus stakeholders tienen intereses en común, y que también



hay intereses similares entre los miembros de cada público. Estos intereses en común surgen de la relación continua entre las personas y la organización. Así, es la relación y no la transacción lo que constituye la base de la vinculación entre organización y stakeholders: mientras una transacción implica sólo un intercambio y puede ocurrir una sola vez, una relación implica estabilidad y continuidad, ya sea mediante la colaboración o, en muchos casos, el conflicto de intereses. Este enfoque teórico proveniente del ámbito del management se revela como muy adecuado para el estudio de las relaciones entre las organizaciones y sus públicos. (Capriotti, 2009)

2.5 Flujos de comunicación.

Como se ha venido analizando y por su relación determinante con el tema de esta investigación, la comunicación interna en el caso particular adquiere una amplia dimensión que se enfrenta en diferentes postulados, como es el caso del análisis de los flujos de comunicación, elemento relevante para el presente estudio.

El flujo de la comunicación en una empresa u organización es un aspecto que debemos considerar en nuestro actuar diario dentro de la gestión comunicacional. Así para este estudio es necesario que analicemos cómo están funcionando estos flujos de comunicación, sobre todo porque en una organización no faltan las descoordinaciones y conflictos productos de errores en la comunicación. (<http://todocomunicacion.com>)

La comunicación dentro de una organización puede desarrollarse en diferentes direcciones o sentidos: los flujos de la comunicación se entienden como los canales a través de los cuales la información viaja y se transmite.

Los flujos de la comunicación en una organización pueden presentarse en los siguientes sentidos.

2.5.1 Comunicación ascendente.

Es aquella que transita desde los bajos hacia los altos niveles acorde a las jerarquías demarcadas por la institución. La información fluye desde los



subordinados hacia los superiores (de abajo hacia arriba) y, por lo general, suele concurrir en situaciones como:

- Propuestas, sugerencias o reportes de empleados
- Opinión de los empleados
- Consultas laborales
- Actitudes y problemas de los empleados

2.5.2 Comunicación descendente.

Ésta se diferencia de la comunicación ascendente, en que la información se origina en los altos mandos de la organización u empresa y desciende hacia los niveles inferiores (mandos medios y trabajadores). Este flujo se presenta, usualmente, en:

- Órdenes de superiores
- Informes institucionales
- Memorándum
- Retroalimentación

Es importante que en este flujo organizacional se comuniquen también aspectos clave sobre la identidad de la organización, tales como su misión y visión. También, en este tipo de comunicación se suelen presentar algunos ruidos. Por ello, es importante asegurar que el receptor reciba nuestro mensaje de la forma correcta y sin distorsión.

2.5.3 Comunicación horizontal / comunicación lateral.

Ocurre cuando la información se transmite entre personas que trabajan juntas y que tienen cargos o jerarquías similares. En este tipo, la comunicación facilita la coordinación entre los miembros del equipo, a su vez que es indispensable para resolver conflictos dentro de un área o departamento. Un ejemplo: cuando varios supervisores regionales deben coordinar la planificación de proyectos nacionales.

2.5.4 Comunicación diagonal o transversal.

Es el flujo comunicacional que se da cuando personas de diferentes jerarquías se transmiten información pese a que no están conectadas formalmente dentro de la



organización. Normalmente, este tipo de comunicación se presenta para casos específicos, es decir, para coordinaciones puntuales sobre diversos temas. Por ejemplo, cuando se implementa un nuevo sistema de contabilidad y las áreas de informática y administración deben trabajar juntos.

2.6 Otras modalidades de la comunicación interna en las organizaciones.

2.6.1 Comunicación formal e informal.

La comunicación formal es la que se da a través de las fuentes y/o los canales oficiales de la organización y la informal es la que utiliza la red no oficial de relaciones interpersonales. Generalmente se da de boca en boca y se le suele conocer como “radio pasillo”, término que resulta muy gráfico para entender su naturaleza. Además este tipo de comunicación informal suele dar motivos a los rumores dañinos que ocurren al seno de las instituciones.

2.6.2 Comunicación interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional.

Estas son otras modalidades de la comunicación organizacional que para el presente estudio que como objetivo fundamental se propone elaborar un Plan de Comunicación que logre alcanzar beneficios para la organización y el cumplimiento de sus planes.

En el caso de la llamada comunicación **interpersonal** en términos generales es la que se da entre dos o más individuos de la organización; mientras que la **comunicación intragrupal** se genera entre las personas que pertenecen al mismo equipo de trabajo y la **intergrupala** se da entre los miembros de diferentes equipos de trabajo. Por su parte la comunicación institucional es la que se establece entre la organización como un todo y sus varios públicos internos, utilizando los canales formales establecidos para ello.

2.6.3 Comunicación verbal y no verbal.

La **comunicación verbal** es la que utiliza la palabra, sea hablada o escrita, para transmitir los mensajes deseados o necesarios, por su parte la **comunicación no**



verbal es la que se da a través de las diferentes categorías que conforman el lenguaje corporal, así como de los aspectos no lingüísticos del discurso (volumen, tono, inflexión y otros elementos relacionados con el uso de la voz). También hay mensajes que envía la organización, de manera consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria, a través de una gran variedad de medios, como la decoración, el orden y limpieza, las instalaciones, la tecnología, el equipo, los uniformes, la distribución física de las áreas y personas, y otros muchos que reflejan también, y por tanto comunican, la cultura de la organización.

Existen otras modalidades de la comunicación organizacional interna como la directa que es la que se da cara a cara y la mediatizada que se realiza mediante la utilización de los diversos canales disponibles como los impresos, audiovisuales, electrónicos y hoy con gran fuerza se impone el uso de internet a través de sus diversas formas, correos electrónicos, páginas webs, redes sociales y el WhatsApp de gran utilidad hoy para la conformación de grupos que comparten intereses comunes laborales.

2.7 Cultura organizacional.

La comunicación en el orden interno organizacional (como lo citó Palmero, en Herrera y Pérez, 2014, p. 218) se constituye la base fundamental para integrar los valores, la misión y la filosofía de las organizaciones en el quehacer diario que favorece la conformación de una cultura propia que proyecta su identidad y reafirma la fuerza impulsora determinante para consolidar su valor. En ese mismo sentido Andrade (et. al. 2017, p. 90) define a la cultura organizacional al conjunto de creencias y valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad y, por tanto, un patrón similar de comportamiento ante situaciones específicas.

Para este estudio es determinante el análisis de la cultura organizacional, ya que todo lo que hace la organización está en dependencia de su cultura. Al investigar y estudiar la forma como se manifiestan los valores y las creencias, podremos



conocerlos con mayor exactitud. Por esta razón (Andrade, et. al.) las manifestaciones culturales son a la vez categorías de análisis por medio de las cuales puede efectuarse el diagnóstico cultural. La cultura de la organización y las pautas de comunicación que se establecen entre sus miembros están estrechamente unidas. La primera va a afectar a las segundas y determinará en muchos casos, su frecuencia, su calidad, su grado de formalidad y su dirección. (p. 91)

2.8 Clima organizacional.

Un aspecto obligado a analizar en todo estudio de comunicación interna organizacional, ya que desde ahí se puede comprobar el escenario real y el ambiente laboral que se respira cotidianamente. Este elemento es básico para tomar en cuenta los contenidos que deben integrarse a las estrategias de comunicación que integrarán el Plan de Comunicación propuesto para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Según Brunet (2002, p.25) se observa cada vez más que, en las investigaciones, el clima se define según la medida perceptiva de los atributos organizacionales. Así, la percepción del medio de trabajo sirve de marco de referencia mediante el cual el empleado interpreta las demandas de su medio y escoge los comportamientos que debe adoptar. La estructura y los procesos organizacionales son las dos grandes variables que componen el clima y definen todas y cada una de sus dimensiones. El clima (Brunet et. al., 2002) constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyecta a sus empleados e incluso al exterior. El administrador o el asesor especialista deben ser capaces de analizar e interpretar esta personalidad para poder planear mejor sus intervenciones. (p. 26)

En esta categoría clima laboral salen a la luz cada vez más definiciones y conceptos basados en la importancia que tiene éste para el buen funcionamiento de las organizaciones, así como el papel de la comunicación para intervenir en el manejo favorable y aceptable de este ambiente determinante en la estabilidad de los



públicos internos en la organización. Al respecto Schneider (como se citó en Hernández, 2017, p.103), el clima organizacional se manifiesta en las descripciones de los sucesos que ocurren a los empleados en una organización, El clima está orientado conductualmente y representa para la seguridad o el servicio por ejemplo, los patrones de conducta que portan la seguridad o el servicio.

James y Sells, Michela y Burke (como se citó en Hernández 2017, p. 104) definen el clima organizacional como las percepciones y experiencias del lugar de trabajo en términos de confianza, calidez, dinamismo, ambigüedad y otras dimensiones afectivas.

2.9 De la comunicación organizacional a la comunicación estratégica.

La comunicación como disciplina ha evolucionado en diferentes etapas de la propia evolución de la vida del hombre en sociedad.

Ya a finales de los años 60, con mayor fuerza, la comunicación amplía su orientación como disciplina por la importancia que empieza a dársele en las organizaciones y en el ámbito académico. En la década de los 70 y los 80 su reconocimiento es cada vez más codiciado por instituciones de diferentes sectores, aunque es en el ámbito empresarial donde se ve ya como la figura indispensable a cargo de un profesional que en estados Unidos le llaman el Relacionista Público, Jefe de Comunicación y Europa se le reconoce como el DIRCOM.

En esta época se integran a los estudios de la comunicación los intangibles. “Ha sido la propia realidad la que ha ido una nueva manera de concebir la comunicación, al considerarla como integrante de los activos intangibles de empresas e instituciones como vector de competitividad y promotor de calidad, eficiencia y participación” (Villafañe, 2000)

En la actualidad, los gerentes de las empresas reconocen los diversos beneficios de la participación de los empleados en la empresa. Así, la comunicación deja de ser un elemento culturizador descendente desde la cumbre de la organización para



ser un elemento de gestión, horizontal y como recurso estratégico. Del mismo modo, el comunicador se convierte en un estratega de procesos que interviene directamente para ayudar a cumplir las metas de la organización.

A continuación se presenta un cuadro que ilustra los estudios teóricos de la comunicación organizacional de la actualidad.

Tabla. No 1. Fuente: María Correal, “El lenguaje y la comunicación en los procesos organizacionales de la empresa”, Revista-Escuela de Administración de negocios 62 (2008), p.144.

Gurús de la Comunicación Organizacional		
AUTOR	TEXTO Y TEORÍA	PROPUESTA
Joan Costa (España)	Comunicación es acción (1999) El Director de	La Comunicación Estratégica Gestionar la comunicación desde la Dirección
Annie Bartoli (Francia)	Comunicaciones.(2004) La organización comunicante y la comunicación organizada. (1992)	La comunicación como proceso estratégico, no instrumental. Ubica la comunicación en la organización, teniendo en cuenta que la organización se mueve en una dinámica cultural particular.
Frederick Jablín, Linda Ptnam, Krone (Estados Unidos)	The handbook of Organizational Communication.	Perspectivas del estudio de la comunicación organizacional: mecanicista, psicológica, simbólico-interpretativa, e interacción de los sistemas.



		Personas y grupos de trabajo. Comunicación como instrumento estratégico para involucrar a todos.
Italo Pizzolante (Venezuela)	La geometría de la comunicación. Imagen corporativa. (2004)	Análisis de línea, superficie y volumen de las organizaciones. Equivalentes a entorno (lo que rodea a la empresa), contorno (filosofía de la vida corporativa) de las organizaciones.
Marcelo Manucchi (Argentina)	La comunicación: una herramienta para construir el futuro. (2005)	Enfoque que integra la complejidad física, cuántica, teoría del caos y teoría sistémica. Propone construir una estrategia de comunicación que permita la construcción de organizaciones desde las posibilidades.
Leipzig, John S. and More Elizabeth	Organizational Communication: A review and Analysis of Three Current Approaches to the field.	Estudio de la comunicación organizacional como un ofrecimiento actual de los campos de comportamiento organizacional, comunicación organizacional y comunicación de negocios. Esto concierne filosofías y metodologías de las tres áreas que son comparadas para identificar el marco conceptual actual de la comunicación organizacional.
Lara Salvador	¿Qué es la comunicación organizacional?	Definición de comunicación organizacional relacionada con conceptos postmodernistas de los nuevos roles de los comunicadores.
Martelo Maira Calero Solón	La comunicación, las organizaciones y algunos casos de estudio.	Los autores apuntan a establecer la comunicación organizacional como un objeto de estudio particular y no sólo como el instrumento para agilizar la dinámica de la información en la organización.



Desde esa proyección como se observa en la Tabla No.1 la comunicación organizacional ha evolucionado conformada por un constructo teórico que a finales del siglo pasado y ya en este siglo XXI toma un rango hegemónico que se le denomina Comunicación Estratégica, condicionada por cambios y transformaciones que se sucedieron como la globalización, la aparición y evolución de las Tecnologías de la Información y Comunicación y la creciente falta de credibilidad en las organizaciones que proliferó en todos los ámbitos sociales y a nivel mundial.

2.9.1 Comunicación estratégica y estrategias de comunicación.

Es una revolución y como tal, transformadora y profunda en el modo de gestionar la comunicación en y desde las organizaciones. Se integran cambios que respondan a las exigencias de un nuevo milenio, así para Argenti (2014) la comunicación estratégica puede ser definida como “la comunicación alineada e integrada con la estrategia global de la compañía que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización. Puntualiza este autor que una estrategia de comunicación efectiva es aquella que permite a la organización emitir mensajes “claros y comprensibles que generen confianza y sean contados con pasión de forma coherente y reiterada a través de y con todos los grupos de interés”. (p. 92)

De suma importancia resulta esta nueva visión de la comunicación para su implantación como orientación central del plan de comunicación que se propone instrumentar en la Facultad de Ingeniería como resultado del presente trabajo de investigación. Desde esta orientación el problema científico planteado tendría la respuesta necesaria para su solución efectiva.

Y es por eso que como puntualizan Tirón y Cavallo (2015) “La tarea de la Comunicación Estratégica es proyectar la identidad de las organizaciones en una imagen que suscite confianza en su entorno relevante y adhesión a su público objetivo.

Dicho de otro modo, la Comunicación Estratégica actúa para reunir y gestionar el *stock* de prestigio y credibilidad que toda organización necesita para alcanzar sus



propósitos y enfrentar las tensiones y crisis características de la época actual". (pp. 22 y 34)

3. El plan de comunicación.

La categoría de mayor preponderancia y el objeto de estudio de esta investigación es precisamente el plan de comunicación interna estratégico para implementar en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero. Una de las definiciones más precisas de esta categoría es un plan que describe cómo se utilizará la comunicación en una empresa. También establece objetivos, estrategias y métricas para que los empleados sepan qué se espera de ellos y puedan, así, alcanzar sus metas personales y colectivas dentro de la compañía.

Desarrollar un plan de comunicación interna puede parecer fácil, pero hay que considerar muchas variables. Por ejemplo, aunque persiga ser efectivo, también debería resultar flexible. Siempre es buena idea, por ello, contar con la colaboración de los empleados y de los gerentes de la empresa a la hora de crear estrategias de comunicación efectivas que alienten a todos a perseguir un objetivo común.

Es vital para las instituciones adoptar un plan de comunicación organizacional, que tome en cuenta la proyección estratégica institucional para articular sus funciones a acciones comunicativas que permitan el cumplimiento de sus funciones. Se ha comprobado que la inexistencia de un plan de comunicación ocasiona errores en la planificación y funcionamiento de las políticas estratégicas comunicacionales. Bermúdez (*et. al.*, 2017) menciona los errores fundamentales que suelen ocasionar:

- Dificultades para establecer el plan formal debido a la complejidad de su cumplimiento y la escasez de instrumentos para su seguimiento y control.
- La operatividad en la comunicación que impide la aplicación eficaz de la comunicación.



- Falta de creencia y confianza en la necesidad de la planificación del proceso de comunicación organizacional.
- Dominio excesivo de la agenda de comunicación por los medios.
- La operatividad del trabajo que impide muchas veces la planificación.

A pesar de todos estos inconvenientes, es necesario definir un plan de comunicación con el objetivo de difundir y comunicar la estrategia de las organizaciones, o bien para cualquier actividad que se prevé desarrollar y que necesita de su comunicación.

El plan de comunicación, es un mecanismo para la transformación de una institución, de su credibilidad e imagen, que a su vez confiere importantes ventajas a las organizaciones, como:

- Contribuir al logro de los objetivos y metas pactadas para la organización
- Establece prioridad y coordina el trabajo diario.
- Establece sentido de control.
- Permite tener visiones proactivas.
- Protege de imprevistos.

El plan de comunicación, debe cumplir los siguientes requisitos:
Flexible (que permita introducir cambios en su proceso de elaboración y ejecución.

Estratégico: Muy alineado con la gestión estratégica de la institución.

Integral: Siempre hay que recordar que una organización tiene una.

Según Liabert (2005), existen diez razones de la necesidad de planificar la comunicación:

- Proporciona el marco general para las acciones.
- Incrementa el valor de la comunicación dentro de la administración.
- Aclara el papel de la comunicación en la actividad de la empresa.



- Abre la oportunidad para el debate interno y puede someter a revisión las decisiones obsoletas.
- Combate la idea de la comunicación concebida como una herramienta.
- Permite el monitoreo, el control y la evaluación.
- Permite la anticipación y el enfoque proactivo.
- Facilita la jerarquización de las prioridades en las acciones programadas.
- Evita las revisiones puntuales.
- Legitima las asignaciones presupuestales en caso de cambio de rumbo.

En los estudios sobre el plan de comunicación estratégico organizacional existen diferentes propuestas sobre el procedimiento a cumplir para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos. Entre los consultados en la investigación documental previa realizada en este trabajo consideramos que el más identificado con nuestro objeto de estudio es el que propone Montero (2017) que por sus características muy generales son adaptables al propósito de nuestro trabajo.

Estructura de un plan de comunicación interna.

Los pasos para elaborar un plan de comunicación interna son los siguientes:

1. **Fijar objetivos.** La dirección de la empresa, además de creer firmemente en la comunicación interna, deberá estipular junto a la figura encargada de la comunicación interna cuales son los objetivos que se pretenden conseguir con el plan.
2. **Delimitar el público objetivo del plan.** Conocer a quién va destinado para tener en cuenta las particularidades de cada grupo a la hora de elaborar la estrategia.
3. **Analizar el funcionamiento y entorno de la compañía.** Elaborar un análisis DAFO que permita conocer la realidad de la organización. En este punto también se tendría que pasar una encuesta entre los empleados y los



directivos para conocer el grado de satisfacción. Es necesario conocer también las opiniones de los empleados a través de reuniones informales o charlas.

4. **Definir acciones.** Cuando las carencias están diagnosticadas hay que trazar una estrategia y concretar acciones específicas.
5. **Implementar la estrategia.** Elaborar un calendario donde se recojan las acciones propuestas para cada objetivo.
6. **Evaluación y corrección.** Una vez se pongan en marcha las acciones hay que evaluarlas para saber si son efectivas o no, y en el caso de que no lo sean, corregirlas.



CAPÍTULO III METODOLOGÍA.

En este capítulo se desarrolla la metodología mediante el método empleado y las técnicas como recurso indagatorio utilizado en el trabajo empírico. Asimismo se describen las muestras elegidas y a la clasificación muestral que corresponde. También se conceptualizan las categorías y se mencionan las subcategorías que se derivan de cada una de éstas. El capítulo concluye con una sucinta descripción del procesamiento de los datos recabados.

3.1 Enfoque metodológico.

Por las características del objeto de estudio de la presente investigación, se determinó implementar el enfoque cualitativo, tomando en cuenta la complejidad del problema y el análisis indagatorio que deben contemplar diversos ángulos relevantes de la unidad de estudio. Mediante este paradigma como lo plantean Taylor y Bogda (como se citó en Rodríguez, 1996) al explicar que la “investigación cualitativa es aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable” (p.10).

Es decir que mediante este paradigma el proceso indagatorio es rico en la variedad de oportunidades que ofrece tales como interpretar, comprender, caracterizar y por tanto alcanzar resultados más completos y profundos.

La investigación cualitativa es multimetódica pues recoge una gran variedad de datos e información a través de entrevistas, experiencia personal, historias de vida, rutinas, textos históricos, entre otros (Ruedas, Ríos y Nieves, 2009).

Cabe mencionar que dada las características del problema investigativo se recurrió a la encuesta, una técnica propia de la ruta de investigación cuantitativa, como un recurso necesario para lograr el cumplimiento cabal de los objetivos propuestos. Al respecto Hernández Sampieri *et. al* (2014), justifica el empleo de otra técnica como un elemento que lejos de contrarrestar constituye un recurso efectivo para



complementar el proceso de investigación y es que en este caso dado el escenario difícil, caótico dada la situación de la pandemia que impedía la localización física de la población seleccionada en la muestra, hubo que recurrir al empleo de los formularios Google Drive que mediante la comunicación online permite llegar al público y aplicar la técnica de la encuesta a muestras indistintas de la población, recurso muy efectivo tanto para su aplicación como para el procesamiento de los datos recabados.

De este modo para enriquecer el presente trabajo se requirió una técnica de investigación cuantitativa, la encuesta, que permitió encontrar aportes significativos dentro de la población del objeto de estudio.

Hernández et al. (2014) menciona que “la acción indagatoria en el enfoque cualitativo se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular” (p.7), en donde la secuencia cambia en cada caso de investigación, lo cual hace que la investigación sea más dinámica adaptándose a las exigencias del contexto en el que se desarrolla la investigación, por lo cual se considera el enfoque más apto y viable para la realización eficaz del presenta trabajo de investigación.

Las investigaciones en comunicación son cada vez más orientadas desde la ruta cualitativa, sus resultados son más amplios. La extensa gama de datos obtenidos mediante la descripción, la interpretación, la posibilidad que ofrece al investigador de adentrarse en el problema, participar como un actor integrado al proceso, es sin duda, el recurso más efectivo para investigar en las ciencias sociales en particular en la comunicación así como en las relaciones públicas, la diversidad socio-cultural que se da en las organizaciones en conjunto de sus entornos sociales y es que este enfoque parte por excelencia del paradigma interpretativo.

Debe destacarse que en la metodología empleada la técnica de observación participativa fue un recurso constante y de gran importancia, que enriqueció y



orientó en trabajo de investigación empírica, ya que el investigador es parte de la población del objeto de estudio, por lo que esta técnica aplicada se dio de manera espontánea y las aportaciones fueron enriqueciendo resultados como un recurso apropiado para adentrarse en la profundización y en oportunidades cambios en la orientación, muy propio de la investigación cualitativa que se adentra en el contexto y se adapta a los cambios imprevistos.

3.2 Premisa.

La Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero requiere implementar un plan de comunicación que mediante estrategias permita la integración plena de su público interno al desarrollo institucional.

3.3 Categorías analíticas.

Las categorías analíticas del problema científico en esta investigación son: Plan de Comunicación, Estrategias de Comunicación y Público Interno. A continuación se presentan sus definiciones conceptuales:

3.3.1 Plan de comunicación.

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos. (Plataforma de Voluntariado de España, 2007)

Aunque el plan de comunicaciones debe inspirarse en la gerencia y en la rentabilidad, y la productividad empresarial es el pretexto, es claro que el principio y la finalidad máxima de este no puede ser el otro que el crecimiento de las personas de la organización (Ocampo, 2014)



3.3.1.2 Subcategorías.

Análisis situacional

Mensajes

Canales

Entorno

Públicos

Clima organizacional

3.3.2 Estrategias de comunicación interna.

Conjunto de prioridades y decisiones que se establecen de manera planificada después de haber realizado un análisis y diagnóstico para poder proceder a la realización de las tareas o actividades comunicativas determinadas para alcanzar el logro de los objetivos establecidos. Las estrategias de comunicación interna implican a su vez el diagnóstico de los medios o canales mediante los cuales se llevará a cabo dicho procedimiento, de igual forma se determina el público al cual se pretende llegar. Esta serie de elecciones o decisiones permitirán establecer momentos y espacios más adecuados para implementar un proceso comunicativo, que resulte más eficaz y eficiente. Las estrategias de comunicación se basan en ciertos principios estratégicos que contribuyen a mejorar tanto el ámbito interno, como el externo en determinada empresa u organización. (Arellano, 2008; Salvador, 2014).

3.3.2.1 Subcategorías.

Comunicación interna

Públicos internos

Mensajes

Canales

Flujos de comunicación



3.3.3 Público interno.

El público interno está compuesto por los diferentes grupos que integran la organización, y su estructura y posición estará en concordancia con las características de cada empresa u organismo y el lugar que ocupan en los procesos que dan sentido a la organización, sea esta de producción, de servicios, lucrativa o no lucrativa (Trelles, 2014, p. 84)

3.3.3.1 Subcategorías.

Áreas o instancias

Flujos de comunicación

Políticas laborales

Incentivos laborales

Canales

3.4 Método de la investigación.

Esta investigación que se inscribe en el paradigma cualitativo, recurrió al Estudio de Caso como método y es que por las características del problema y su objeto de estudio su proyección tan amplia y compleja requirió emplear en su proceso investigativo, técnicas cualitativas como la observación participativa, así como la encuesta y la revisión documental, hibridez propia del método de estudio de caso que para evitar inconvenientes en la investigación, es necesario, en la mayoría de los estudios de casos, utilizar combinación de técnicas para obtener la información más amplia y necesaria, tales como cuestionarios, revisión de documentos y colaboración de personas expertas en el sector estudiado (Dawson, 1997; Snow & Thomas, 1994; Fox-Wolfgramm, 1997).

El estudio de caso es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular para llegar a comprender su actividad y circunstancias importantes. El estudio de caso observa de manera naturalista e interpreta las relaciones de orden superior dentro de los datos observados. (Balcázar 10:172)



Al respecto Mertens (2005), Stake (2006), Yin (2009) y Creswell (2009) consideran que en un estudio de caso debe haber triangulación de fuentes de datos y pueden utilizarse diferentes herramientas tanto cuantitativas como cualitativas (documentos, entrevistas, observación, grupos de enfoque, cuestionarios y escalas, etcétera).

Uno de los estudiosos que se considera un autor clásico de este método es Yin (1994) quien lo define como una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. Por ende muy apropiada su aplicación en esta investigación ante un objeto de estudio que toma auge en la actualidad como lo es una situación que exige su análisis situacional para derivar en una propuesta que queda abierta para continuar en un seguimiento que permite perfeccionarse según la fluidez de los cambios constantes ocurridos.

Yin (*et. al 1994*) habla de cuatro tipos del método estudio de caso:

- **Caso simple, diseño holístico:** el estudio se desarrolla sobre un solo objeto, proceso o acontecimiento, realizados con una unidad de análisis.
- **Caso simple, diseño incrustado:** el estudio se desarrolla sobre un solo objeto, proceso o acontecimiento, utilizando dos o más unidades
- **Múltiples casos, diseño holístico:** se persigue la replicación lógica de los resultados repitiendo el mismo estudio sobre casos diferentes para obtener más pruebas y mejorar la validez externa de la investigación. Realizados con una unidad de análisis.
- **Múltiples casos, diseño incrustado:** se persigue la replicación lógica de los resultados repitiendo el mismo estudio sobre casos diferentes para obtener más pruebas y mejorar a validez externa de la investigación. Realizados con dos o más unidades de análisis.

En esta investigación el **caso simple, diseño holístico** por tratarse una sola unidad de análisis, la comunicación interna en la Facultad de Ingeniería de la Universidad



Autónoma de Guerrero y se proyecta sobre un objeto de estudio en un proceso de relación entre sus actores donde se da el problema y dentro de la interrelación cotidiana comunicacional emergen propuestas que dan resultados de gran validez. Los pasos propios a seguir en el proceso de empleo del Método de Estudio de Caso son:

- A. Contextualizar el problema y describir claramente la Unidad de Análisis
- B. Someterlo a un protocolo de investigación
- C. Determinar el método de análisis (validar las técnicas e instrumentos que se van a utilizar –desarrollo metodológico, tanto cuantitativo como cualitativo).
- D. Organizar los datos obtenidos y presentarlos de manera que se observen claramente los elementos y relaciones entre ellos (conjuntando lo cuantitativo con lo cualitativo) y la unidad de análisis.
- E. Establecer alternativas o cursos de acción, de acuerdo a lo encontrado.

3.5 Técnicas de investigación.

En este trabajo como se ha destacado el Método es por excelencia muy propio del Estudio de Caso, por lo que se da una hibridez en la combinación de técnicas cualitativas como cuantitativa como se describen a continuación:

La revisión documental o investigación documental: es una técnica que consiste en la selección y compilación de información a través de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, bibliotecas, periódicos, centros de documentación e información (citado en investigacioncientifica.org, Baena, 1988). Esta técnica permitió la elaboración del marco teórico y conceptual, así como aspectos referidos al problema y otras fuentes requeridas a lo largo del trabajo investigación.

La encuesta (cuantitativa): Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas



sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. Esta técnica se aplica por medio de un cuestionario o cédula (Rojas, 2013).

Características de la encuesta según Alvarado (2016):

Guía metodológica para el diseño y realización de la encuesta y Determinación de los objetivos específicos de la encuesta, teniendo en cuenta: correspondencia con el diseño teórico metodológico (problema, objetivos, características de la muestra o grupo de personas que serán encuestadas). En la que se incluyen los objetivos, variables e indicadores plasmados en el diseño metodológico.

Asimismo se elaboraron diferentes tipos de preguntas como de contenido que se relacionan directamente con los contenidos; de control para comprobar la consistencia y veracidad de las respuestas del sujeto; según el grado de libertad de respuesta: abiertas y cerradas; dicotómicas se refieren a variables dicotomizadas o polarizadas por lo que existen dos posibilidades de respuesta: Sí o No y las politómicas que son preguntas de selección múltiples en las que se establecen varias posibilidades de respuestas.

La entrevista en profundidad (cualitativa): la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa (como se citó en Hernández Sampieri, 2018, p. 449). Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

Para aplicar esta técnica, por excelencia abierta, se suele emplear como un instrumento donde se mencionan los temas a abordar, que por supuesto pueden cambiar en el desarrollo del intercambio conversacional.

La observación participante (cualitativa): que permite adentrarse en las tareas cotidianas que los individuos realizan; conocer más acerca de las expectativas de la gente; sus actitudes y conductas ante determinados estímulos; las situaciones que los llevan a actuar de uno u otro modo. En este caso, el investigador se desenvuelve con naturalidad dentro del grupo, es decir, se integra de lleno a las



actividades que realizan sus componentes. (Rojas, 2013, p.p. 207, 208). Este trabajo se desarrolló de manera espontánea, ya que en nuestro caso como investigador somos parte integrante de los actores que integran el público interno de la unidad de análisis.

3.6 Descripción de la muestra.

Tomando en cuenta lo estipulado por Flick, Creswell, Miles y Huberman (como lo citó Hernández *et. al.* 2014, p. 384), quienes puntualizan que el muestreo cualitativo es propositivo, asimismo sobre este tipo de selección se da mucho la denominada no probabilística, porque de acorde a los intereses y enfoques del estudio, de este modo hay un interés de elección por conveniencia para el logro de una información abundante, que respondiera a lo que se propuso el investigador en este trabajo. Asimismo con estos recursos se logren los elementos contundentes ya que el enfoque cualitativo se desarrolla en un ambiente natural, donde la profundización y la aportación de datos son relevantes.

Se dispuso así de la muestra por conveniencia que se integra por los casos disponibles de los que se dispone (Battglia, como se citó en Hernández Sampieri *et. al.*, 2014, p. 390). Un recurso obligado dada las circunstancias prevalecientes ante la pandemia del COVID 19, por lo que tanto para la encuestas como para las entrevistas aplicadas, se eligieron acorde a los momentos y situaciones propicias. Siempre tomando en cuenta que los informantes eran aquellos que podían ofrecer los datos más significativos acorde a los planteamientos perseguidos a través de los ítems establecidos en los instrumentos.

Para la entrevista en profundidad que según Belguerra (2004, p. 148), “se seleccionan sujetos particulares como fuentes importantes de información, por tanto para este estudio que fue de tipo intencional, por la relevancia de las figuras elegidas, fue de gran utilidad entrevistar al Decano de la Facultad, el coordinador de posgrado, un director de carrera y el jefe del área administrativa.



La encuesta (cuestionario) debe estar encaminada a: obtener información pertinente y significativa para una investigación. Debe ser elaborada atendiendo al diseño de investigación. Estar en correspondencia con el problema, el objetivo, las hipótesis, las variables, e indicadores que se sustentan en el marco teórico.

Para la aplicación de esta técnica se elaboraron tres formularios ya que se realizaron encuestas a estudiantes, docentes y administrativos e intendencia. La muestra cómo se mencionó fue por conveniencia dada las condición situacional prevaleciente por la pandemia del COVID 19, así para cada grupo encuestado estuvo integrada por docentes, 30 estudiantes y en el caso del grupo conformado por la representación administrativos 7 e intendencia 3.

En la siguiente tabla se pueden observar los participantes en las técnicas aplicadas:

Técnica	Muestreo	Número de participantes	
Entrevista en Profundidad	Intencional	4	Director de la Facultad EP1
			EP2
			EP3
			EP4
			EP5
			Coordinador de Carrera EP6
			EP7
			EP8
			EP9
			Subdirector administrativo EP10



Encuesta	Estudiantes Docentes Administrativos Directivos	Conveniencia	31	Estudiantes 2do y 4to semestres.
-----------------	--	--------------	----	--

3.7 Procesamiento de datos.

Para la presente investigación cuyo enfoque se orienta en la ruta cualitativa se utilizaron diversos métodos de recolección de información a lo que Hernández (2014) denomina **“triangulación de datos”**. Asimismo, se dio una estructura a la indagación mediante la reducción y codificación de datos obtenidos a través de los métodos utilizados.

Para los datos obtenidos en los formularios de los cuestionarios, se realizó la interpretación de la información derivada acorde a los ítems seleccionados y el grado de incidencia en los empleados, la encuesta recurrió al programa de Google Drive mediante el cual se plasmó el procesamiento de la información de manera automática se extrajeron los resultados mediante gráficas y porcentajes.

Finalmente se procedió a la triangulación de todos los datos recabados como un recurso efectivo del estudio de caso para el procesamiento de la información.

Yin (1994) establece que para aumentar la validez del diseño de un estudio de caso, el análisis de los datos ha de converger en una especie de triangulación de la información.

La necesidad de triangular surge de un requerimiento ético para confirmar la validez del proceso (s). En estudios de caso, la triangulación se puede llevar a cabo haciendo uso de múltiples fuentes de datos (Yin, 1994). La base fundamental de esta técnica es que los métodos cualitativos y cuantitativos son complementarios en



lugar de opuestos; de esta forma la triangulación es la combinación de los métodos cualitativos y cuantitativos para el estudio del mismo fenómeno.

Déniz (1984) identifica cuatro tipos de triangulación: (1) triangulación de las fuentes de datos, donde el investigador busca aquellos datos que son constantes en diferentes contextos; (2) Triangulación de investigadores, donde varios investigadores examinan el mismo fenómeno; (3) Triangulación de la teoría, cuando investigadores con diferentes puntos de vista interpretan los mismos resultados; y (4) Triangulación metodológica, cuando una forma de abordar el tema sigue a otra de tal forma que se incrementa la confianza en la interpretación. En el presente estudio se conjugan dos tipos de los mencionados por Déniz el de la triangulación de fuentes de datos y la metodológica, mediante la comparación de los resultados en las técnicas aplicadas.



CAPITULO IV RESULTADOS

A continuación abordamos los logros obtenidos en el proceso de investigación aplicado en esta investigación. El procesamiento de datos fue efectivo con la aplicación de las técnicas descritas en el capítulo precedente tal como se verifica en lo que a continuación se describe.

4.1 Revisión documental.

Esta etapa constituyó la fase inicial del trabajo en la que mediante un bosquejo minucioso de datos en el que se combinaron revisión bibliográfica y de otros documentos que inicialmente permitieron establecer la definición del objeto de estudio y su estado del arte, para así construir el problema, el marco teórico y el procedimiento metodológico para llegar a las conclusiones y a la propuesta del Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero como se subraya el objetivo principal de este estudio.

4.2 La entrevista en profundidad con dos actores protagónicos del objeto de estudio.

Esta técnica por excelencia propia de la investigación cualitativa fue aplicada a dos figuras claves del objeto de estudio el Doctor Edgardo Solís Carmona, Director de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero y a otra personalidad clave en esta instancia universitaria, el Doctor Severino Feliciano Morales, Subdirector de Administración y Gestión Escolar.

Aspectos claves de esta investigación se abordaron con ambas personalidades partiendo de categorías claves del problema y la premisa planteados, por lo que el tratamiento del objeto de estudio llegó a abordar desde diversos ángulos aspectos fundamentales de los objetivos planteados para lograr así respuestas amplias y encontrar respuestas certeras al problema.



El procedimiento de los resultados en las entrevistas en profundidad lo abordamos desde los ítems planteados a ambos entrevistados para contratar sus versiones que permitan encontrar respuestas enriquecedoras al propósito de la investigación.

En lo referido a los desempeños ambos funcionarios sostienen que se da una comunicación fluida entre ellos y sus subordinados de todos los niveles; sin embargo en el caso del Director de la Facultad, destaca que existen problemas en los flujos de comunicación no son buenos y afectan la relación entre ciertos grupos de estudiantes y también colectivos de trabajadores y maestros, lo que por ende repercute en situaciones que afectan resultados favorables en las tareas llamadas a ejecutar por estos colectivos estudiantiles y/o laborales. Considera que son problemas de comunicación que él pudiera contribuir a resolver pero se lo impide limitaciones de tiempo, ya que su desempeño, como exigencia primordial se circunscribe al cumplimiento de tareas que garanticen la re acreditación de los planes y programas en la Facultad y eso abarca un número ilimitado de gestiones que impiden la atención a otras tareas que también repercuten en el buen funcionamiento del plantel.

Para el Subdirector Administrativo la situación de la pandemia cambió su rol, ya que la gestión escolar se convirtió en su rol de primer orden ante el impedimento que los estudiantes pudieran hacer sus gestiones de manera presencial. Considera que la comunicación fue fluida pero menos cálida, ya que Internet se convirtió en el recurso efectivo, intermediario para cumplir con estas tareas. La comunicación personal pasó a ser virtual y tanto el uso de correo electrónico como WhatsApp se convirtieron en un factor mediador efectivos para resolver y absorber este trabajo que antes se resolvía por la comunidad estudiantil y la instancia a su cargo asumía tareas diversas propias del trabajo administrativo que requiere la Facultad.

Un detonante significativo en la Facultad de Ingeniería es el aspecto referido a la comunicación entre el personal directivo, según el criterio planteado por su director se da una comunicación transversal fluida, que permite la ejecución efectiva de sus



funciones por lo que califica el flujo comunicacional excelente apoyado fundamentalmente por el internet como medio idóneo para influir en esta relación y en los resultados del trabajo entre el personal de mayor jerarquía.

Referente a los ítems anterior para el subdirector administrativo el recurso que ha determinado que la comunicación sea efectiva ha sido el manual de funciones de su propia autoría que ha permitido que cada directivo conozca el trabajo a desempeñar y responder a la instancia superior con mayor eficacia.

Otro aspecto abordado en la aplicación de la entrevista en profundidad con los funcionarios referidos fue el del flujo de comunicación con el personal técnico, administrativo y de intendencia. En ambos criterios hubo coincidencia en que se han logrado salvar sentimientos afectivos aunque para el Director sí considera que aunque hay mejoría aún falta mayor fluidez para que se dé la retroalimentación laboral necesaria con este grupo de trabajadores; no obstante según criterio del subdirector administrativo la comunicación es fluida y se ha desarrollado en condiciones impuestas por la situación de la pandemia en que este sector laboral ha tenido que desempeñar funciones presenciales como cuidar por las instalaciones y otras que permitieron alcanzar un mayor acercamiento y sí ha logrado una relación en que la confianza y el respeto se ha impuesto y por ende la retroalimentación ha imperado.

Entre ambos directivos hay coincidencia que en el uso de los medios para la comunicación interna en la facultad la pandemia ha impuesto el recurso de la vía electrónica, en el caso de la subdirección administrativa el uso de circulares, oficios y memorándums ha sido sustituido fundamentalmente por el WhatsApp, mediante éste se han formado grupos por sectores de trabajo, estudiantes y uno que integra a todos en general, exceptuando estudiantes. La Dirección sin embargo utiliza más opciones como correo (emails), redes sociales, la página web y por supuesto en ambas instancias las reuniones virtuales prevalecen por medidas de seguridad.



Un aspecto relevante de la comunicación interna en esta instancia universitaria es el referido a los contenidos, es decir los temas de mayor preponderancia en esta relación laboral. En este aspecto en los criterios expresados por los entrevistados hay diferencias marcadas, ya que según el director los temas abordados en la comunicación se limitan a aspectos estrictamente laborales, mientras que el subdirector administrativo se refiere a la relación personal, el trato que se impone desarrollar mediante un sentimiento humano derivado por la gravedad de la pandemia en la que incluso han fallecido trabajadores y familiares, por lo que expresa que siempre en su comunicación el tema inicial es referido a la problemática vivida y una vez agotado se pasa al aspecto formal laboral que se rige por una agenda de la cual se graban evidencias; pero también el contenido interpersonal humanista vuelve a ser el argumento con que cierran los intercambios para cerrar los encuentros o reuniones de trabajo. Esto ha permitido, según subraya el subdirector “fortalecer la relación, la confianza y por tanto mejorar el clima laboral”.

Referente a la política de estímulos laborales hay coincidencias de que existen programas institucionales que ofrecen estímulos laborales, aunque de manera interna son de menor cuantía, y esporádicamente se otorgan reconocimientos de manera interna mediante diplomas, en actividades conmemorativas; pero consideran que los más efectivos y preponderantes son los otorgados por los programas federales para la educación superior y los que ofrece la universidad, en ocasiones emanados de los contratos colectivos laborales (administración central-sindicatos).

Con respecto a la relación de estas instancias directivas con los estudiantes ambos consideran que existen canales que han permitido atenderlos, y dar solución a sus problemas; en el caso de la dirección expresa que también se ha servido para lograrlo de la relación que se ha establecido entre los subdirectores con estos actores fundamentales de la facultad; asimismo la subdirección administrativa menciona que desde sus instancia existe una política de “puertas abiertas” para la atención y comunicación con los estudiantes, aunque reconoce que por ser una



instancia que tiene a su cargo la gestión escolar esta comunicación en ocasiones ha dejado de ser fluida y se ha recurrido al uso de diferentes medios virtuales para dar solución efectiva.

En lo tocante a la relación con las instancias sindicales en ambas partes se habla de que prevalece una comunicación fraterna, armónica. Hay comprensión y colaboración para resolver problemas y evitar conflictos e incluso en situaciones de mayor fricción como es la distribución de la carga laboral prevalecen políticas de distribuir las con respeto al derecho de los trabajadores y se realizan en asambleas abiertas donde todos tienen derecho a expresar sus reclamos para lograr respuestas que satisfagan sus exigencias y esto influya en un buen clima, rendimiento y colaboración laboral.

En ambas entrevistas se trató el tema de la comunicación con los padres de familia y fueron coincidentes los argumentos que por ser estudiantes de nivel superior esta relación no es apropiada, pues ya se da un sentido de responsabilidad que sólo de manera excepcional puede darse la presencia o la comunicación con sus padres como suele ocurrir en niveles inferiores de enseñanza.

Se trató también el tema de si existen en la Facultad mecanismos de control que permitan garantizar el buen desempeño y cumplimiento de los trabajadores. Sobre este aspecto el Director se refirió a que periódicamente se aplican encuestas que permiten recabar criterios efectivos para conocer el comportamiento del desempeño laboral en cuanto a rendimiento y otros indicadores; los que considera un recurso de gran efectividad. Por su parte el subdirector administrativo se refiere a cuestiones más referidas a su competencia como es el control de la asistencia mediante mecanismos tradicionales, recurso que reconoce que están en desuso, pues en ese nivel educativo considera que hay responsabilidad tanto por tanto del docente como de los trabajadores técnicos, administrativo y de intendencia, por lo que la vigilancia sí se afianza en resultados y cumplimiento en las tareas asignadas con calidad y eficacia.



Sobre la necesidad de crear una instancia que se encargue de la comunicación interna como un recurso indispensable que permita lograr mayor éxito en el cumplimiento de las tareas de esta instancia universitaria la opinión de los dos entrevistados fue además de coincidente, ampliamente argumentada y convincente. Y además en el caso del subdirector aún su propuesta fue más amplia ya que también se refirió que además de crear la instancia de comunicación, se requiere de una de servicios psicológicos y de enfermería.

4.2.1 Un resultado anticipado.

El análisis de los resultados de las entrevistas en profundidad aplicadas en este estudio permiten comprobar la necesidad de crear una instancia de comunicación interna en la Facultad de Ingeniería, pues como bien establece Bandolina M. (2010) la comunicación interna es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa. Asimismo hace la observación de que si ésta se lleva a cabo eficazmente, conlleva a una mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. Y es precisamente el caso de este objeto de estudio que aunque los directivos están conscientes de la necesidad de contar con una instancia que apoye y contribuya al desarrollo de los programas y a la vida de esa institución educativa, las acciones comunicativas no están ausentes, pero se dan de manera espontánea, desde un anarquismo directivo improvisado que indiscutiblemente afecta y hace inminente esa instancia desde una gestión profesional que organice sus públicos y actúe como un medio facilitador de la gestión directiva desde todos sus ángulos.

4.3 Triangulación de las encuestas aplicadas a trabajadores, estudiantes y académicos.

Uno de los elementos básicos de este estudio, donde se lograron aportes de trascendencia al problema planteado fue la aplicación de las encuestas a tres tipos de actores de gran rango en la vida cotidiana de la facultad de Ingeniería: estudiantes, académicos y trabajadores. En esta parte del trabajo empírico se



verificaron elementos que si bien ya se veían y se destacaban en la premisa y los objetivos, las respuestas fueron acertadas y de gran valor para lograr la propuesta estratégica necesaria de un plan de comunicación interna que logre que esta institución marche mejor y siga en la proyección de impacto inexorable que ya se va vislumbra en la Universidad Autónoma de Guerrero.

Domínguez, K. (2002), puntualiza que la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Por ello no cabe dudas que los problemas detectados en este estudio tienen su solución con un plan de comunicación interna que apoye y oriente de manera sensata cómo hacer y cumplir de manera eficiente las metas propuestas en esta institución.

Veamos que dicen sus públicos en el análisis triangulado de las encuestas aplicadas:

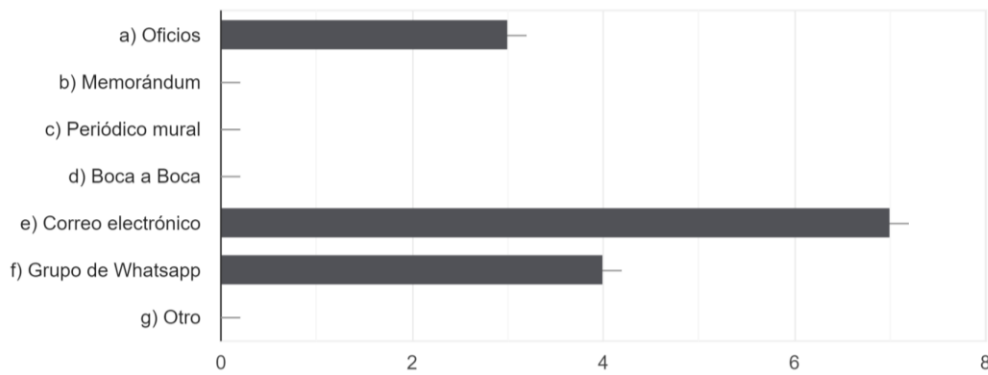
Es menester destacar que en las tres encuestas aplicadas, a pesar de las condiciones de la pandemia del Covid-19 que hubo que recurrir para su aplicación a los formularios de Google para aplicar esta encuesta de manera virtual, en el caso de los estudiantes participaron representantes de los cuatro programas educativos que en esta facultad se ofertan, como son Ingeniero Civil, Ingeniero Constructor, Ingeniero Topógrafo Geomático e Ingeniero en Computación. Mientras que los participantes en el instrumento aplicado a trabajadores fue del 100 por ciento es decir la población total, y en igual número se logró la participación de académicos.

Se analizaron de forma triangulada por temáticas o interrogantes coincidentes desde las respuestas obtenidas por los tres grupos de actores (estudiantes, académicos y trabajadores) como fuente de análisis por su repercusión efectiva para nuestro objeto de estudio y se comentarán otros datos de los resultados que resulten de interés para esta investigación, obtenidas en las encuestas:

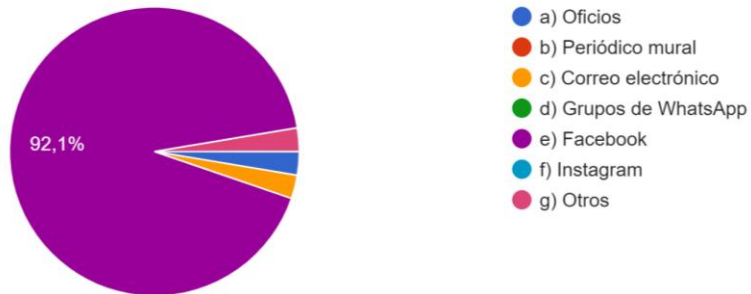


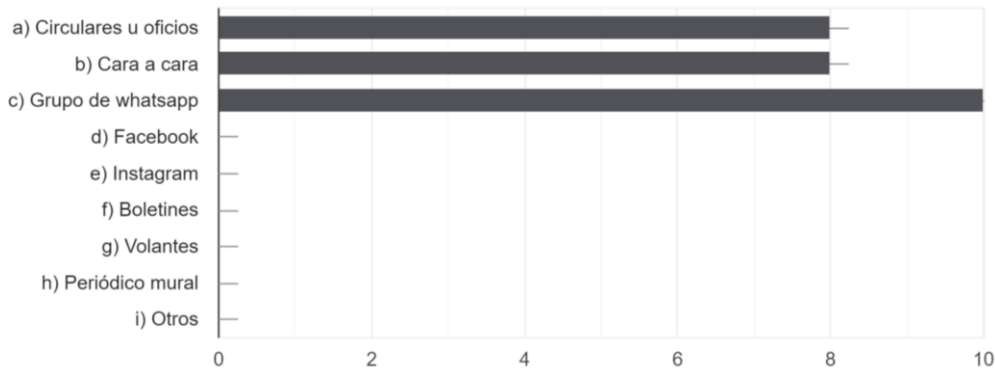
1) ITEMS: MEDIOS O CANALES DE COMUNICACIÓN CON MAYOR RANGO DE USO

DOCENTES



ESTUDIANTES

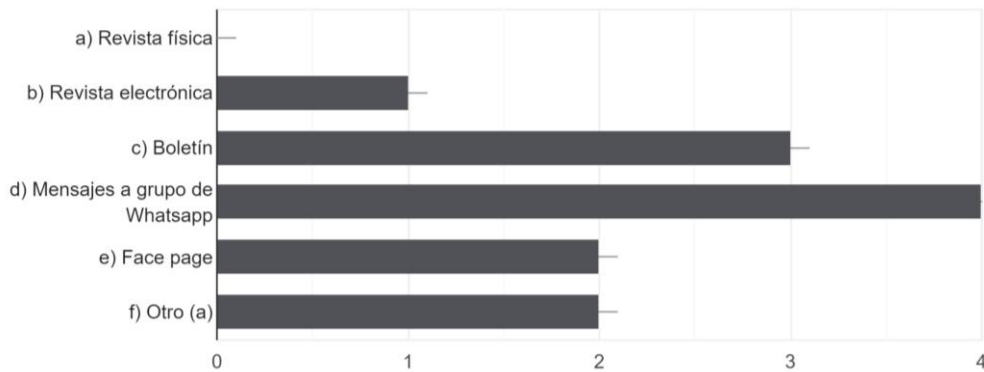




Como se puede observar los medios o canales de mayor uso varía en el rango de los diferentes actores: se observa que en los tres el recurso tradicional de oficios y circulares, sigue siendo un recurso coincidentes; sin embargo ya toma fuerza el uso de internet que en el caso de los docentes se expresa con mayor frecuencia a través del correo electrónico

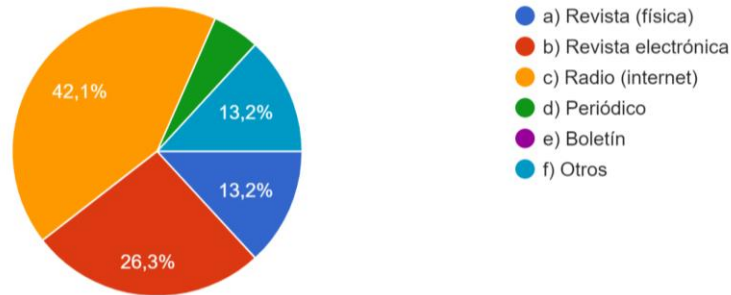
2) ÍTEMS: SUGERENCIA DEL MEDIO IDÓNEO PARA LOGRAR UNA COMUNICACIÓN MÁS EFECTIVA

DOCENTES

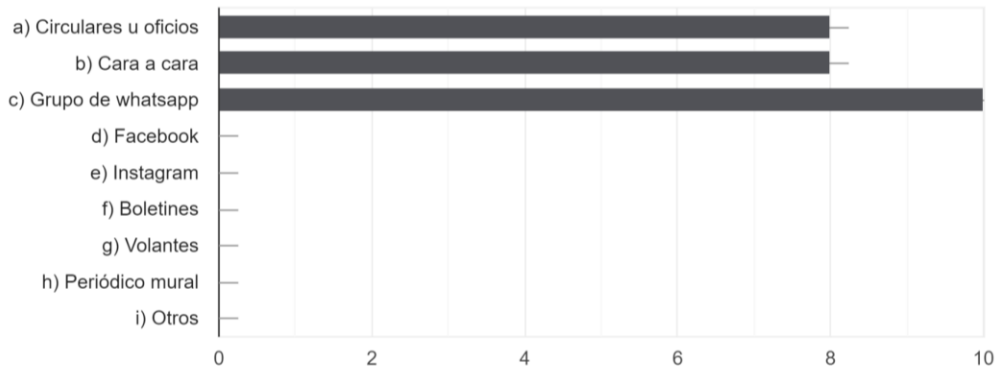




ESTUDIANTES



TRABAJADORES

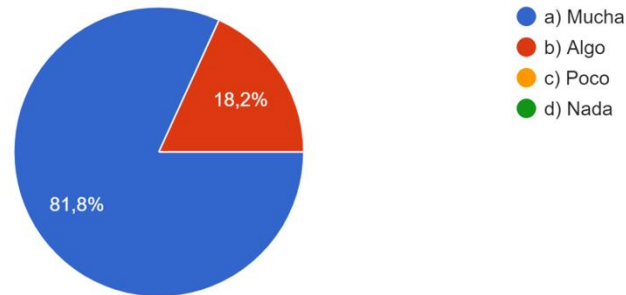


Dentro de estos ítems, el medio de comunicación favorito entre docentes y trabajadores fue el WhatsApp, aunque los estudiantes sugieren una Radio vía Internet para lograr una comunicación interna más efectiva.

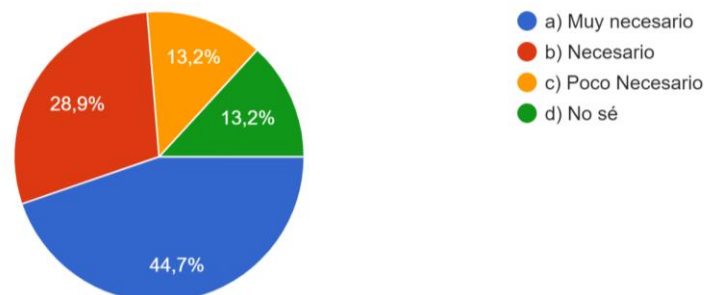


3) ÍTEMS: NECESIDAD DE CREAR UNA INSTANCIA QUE ATIENDA LA COMUNICACIÓN EN LA FACULTAD

DOCENTES



ESTUDIANTES

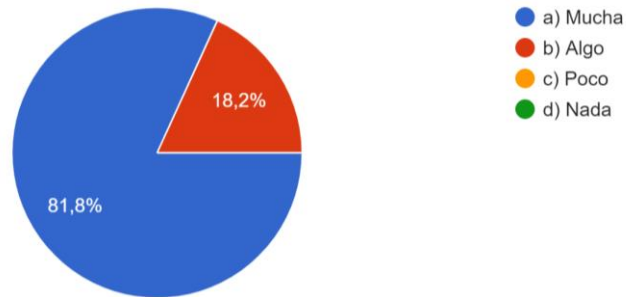


Sobre la importancia de crear una instancia que oriente la comunicación en la facultad sólo se arrojaron criterios de académicos y estudiantes y como se puede observar en las gráficas que describen los criterios vertidos en el caso de los profesores el 81.8 % consideró que Mucha y en el mismo nivel en los estudiantes el criterio preponderante fue en un 44.7% de Muy Necesario y un 28.8% expresa que es Necesaria.

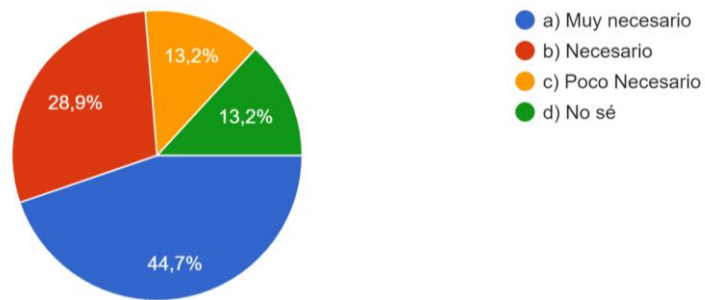


4) ÍTEMS: IMPORTANCIA QUE OTORGAN A LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA SU DESEMPEÑO Y FORMACIÓN PROFESIONAL

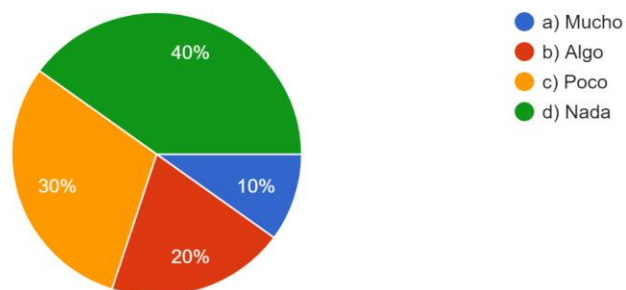
DOCENTES



ESTUDIANTES



TRABAJADORES

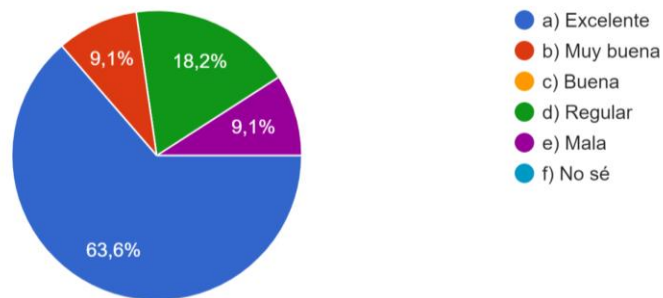




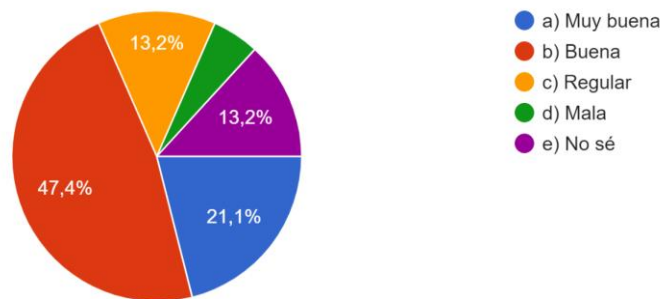
El criterio mayoritario sobre la importancia que tiene la comunicación interna para lograr un mejor desempeño, en el caso de docentes y estudiantes es favorable, el comportamiento para esta interrogante destacó en los docentes con un 81.8% considerado en la opción de Mucho, mientras que los estudiantes lo valoran como Muy Necesario en un 44.7%. Sin embargo en los trabajadores sólo un 10% lo consideró Mucho y en un nivel del 40% deprecian su importancia y lo califican como Nada Necesario.

5) ÍTEMS: VALORACIÓN COMUNICACIÓN AUTORIDADES-DOCENTES, ESTUDIANTES Y TRABAJADORES

DOCENTES

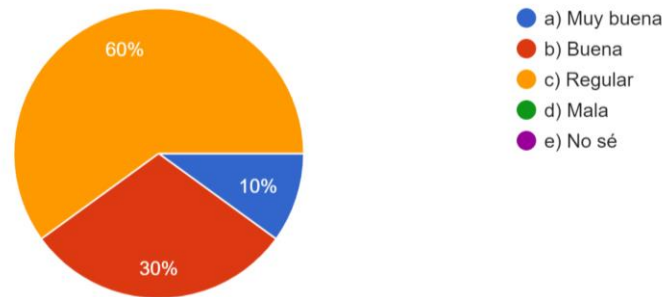


ESTUDIANTES





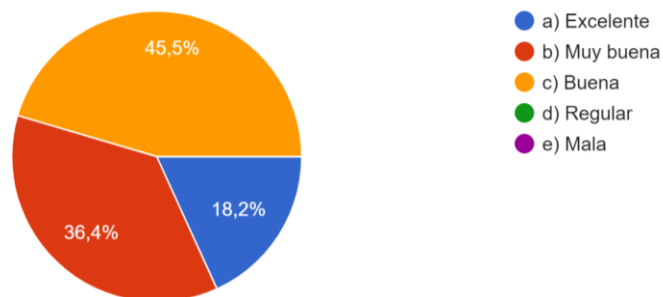
TRABAJADORES



En este ítem en el que se aborda la relación con las autoridades se manifiestan distintos criterios, por ejemplo como se puede observar en la gráfica correspondiente a los DOCENTES el 63.3% la califica Muy Buena, no así en los TRABAJADORES TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y DE INTENDENCIA, que le otorga la calificación de Regular. Sin embargo para los estudiantes es Buena la relación.

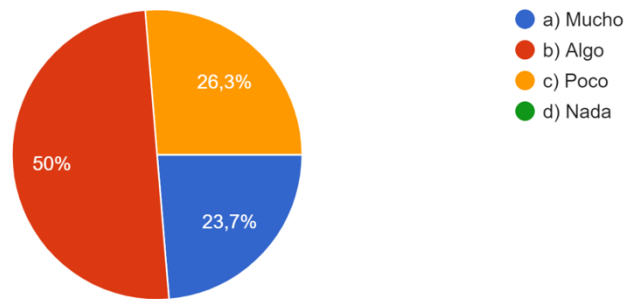
6) COMUNICACIÓN HORIZONTAL ENTRE DOCENTES, ESTUDIANTES Y TRABAJADORES

DOCENTES

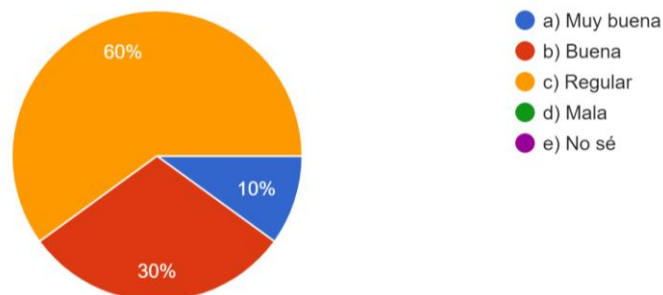




TRABAJADORES



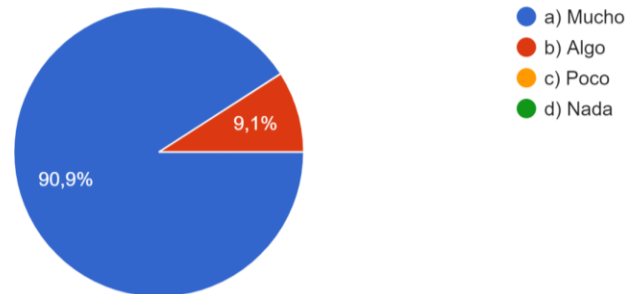
ESTUDIANTES



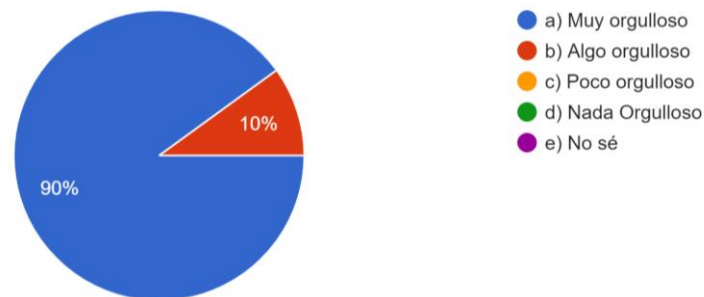
La comunicación horizontal entre los grupos de los tres actores encuestados ofrece un criterio generalizado de que sus niveles de relación y el flujo de comunicación no son los ideales para el buen funcionamiento de la población en esta facultad. Este ítem es muy significativo, pues denota comportamientos no deseados que impactan de manera general en el buen funcionamiento institucional. Los datos recabados no son muy alentadores: DOCENTES: 45.5% Buena, Muy buena el 36.4 y Excelente sólo el 18.2%; TRABAJADORES: 60% Regular, 30% Buena y sólo un 10% de Muy Buena; ESTUDIANTES: 50% Algo, 26.3% Poco y un 23.7% Mucho.



7) ÍTEMS: SENTIDO DE PERTENENCIA E IDENTIDAD DOCENTES



ESTUDIANTES TRABAJADORES

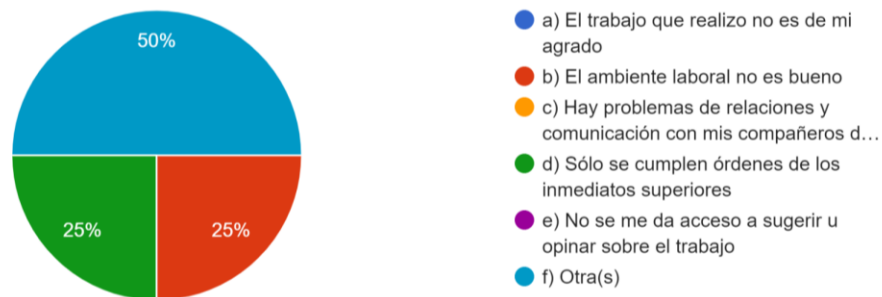
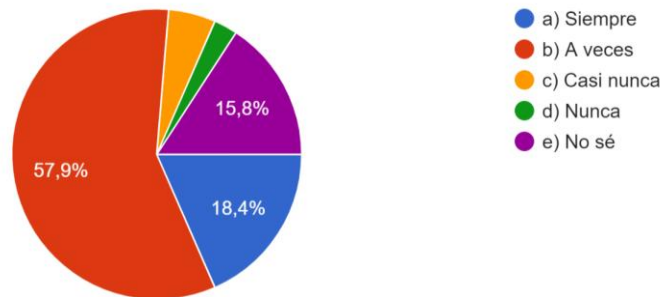
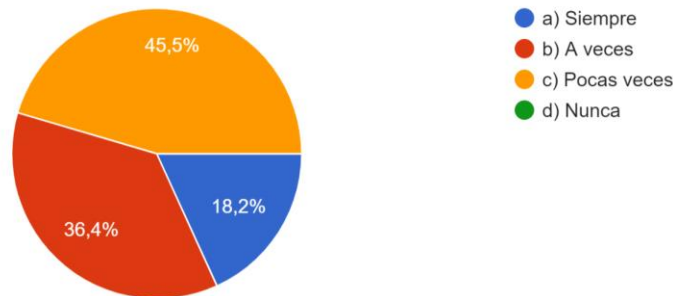


El ítems sobre el Sentido de Pertenencia u orgullo de pertenecer a la Facultad, si bien destacó en los Docentes que en un 90% dicen sentirse Muy Orgullosos, en los Estudiantes este índice disminuyó, ya que el 39,5% expresa estar Muy Orgullosos, 28.9 %, Algo 23.7% y el 28.9% Poco; de igual forma los Trabajadores sólo un 10% dice fice estar Poco Orgullosos, así el resto, el 90%, como los Docentes expresa estar Muy Orgullosos.



8) ÍTEMS: FLUJOS DE COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS, DOCENTES Y ESTUDIANTES (RETROALIMENTACIÓN)

DOCENTES



Este ítem de gran importancia para el objeto de estudio de esta investigación se orienta hacia los flujos de comunicación interna entre los actores principales de la Facultad de Ingeniería. En este aspecto se obtiene información de gran relevancia, ya que como se puede observar “el ambiente laboral no es bueno como” lo expresan el sector de los trabajadores, quienes ofrecen un elemento determinante para esta categoría de análisis como es la de sostener que el 50%, no tiene derecho a sugerir



u opinar sobre el trabajo que realizan. De igual forma en los estudiantes el 57.9% señala que sus Sugerencias No son Tomadas en cuenta por sus superiores; mientras que el sector docente un 45.5% argumenta que Pocas Veces. Estos datos reflejan la situación crítica que se da en la Facultad de Ingeniería en un proceso determinante para su buen funcionamiento como lo es la comunicación interna, pues es evidente que no hay retroalimentación y los flujos de comunicación prevalecientes son verticales y generalmente de manera descendente. Al respecto King (2012), señala que los flujos de comunicación en una organización son indispensables para que ésta fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como entre los niveles jerárquicos horizontales, ya que como señala la autora que en caso de que en la institución solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior (descendente), existirán problemas en la organización de gran impacto.

En este análisis de resultados sobre las encuestas aplicadas se añanan otros elementos como el grado de insatisfacción con respecto a estímulos, salarios, trato a nivel personal y familiar y la distancia marcada con la Coordinación General de Comunicación y Relaciones de la cual se conoce sólo en actividades esporádicas, sin que exista lazos de trabajo que contribuyan al mejor funcionamiento de la institución. Asimismo las aspiraciones de ascenso y superación son limitadas y en el sentir de trabajadores y docentes el criterio unánime en un 72.6% es que se marcan diferencias y hay criterios de favoritismo.

En general esta parte de las encuestas arroja ricas aportaciones que infieren una situación crítica situacional de la comunicación interna en la Facultad de Ingeniería de la UAGro demostrada por las principales voces de los actores que conforman la institución.



CONCLUSIONES

Luego del análisis de los resultados de la investigación empírica en esta investigación de tipo cualitativa, los datos recabados permiten sustentar la eficiencia de la metodología empleada por lo que se arriba a las siguientes conclusiones:

- 1.** La Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero requiere de un programa de Comunicación Interna que contribuya al funcionamiento pleno de sus programas y planes de estudio.
- 2.** Es necesario abrir una instancia de comunicación interna a cargo de un profesional que cumpla el perfil requerido para lograr un desempeño eficaz.
- 3.** Las instancias de alto rango directivo requieren establecer una relación de comunicación con todos los actores sin distinguir jerarquías ni rangos ocupacionales.
- 4.** Los flujos de comunicación prevaleciente son vertical-descendente, por lo que no se puede lograr una retroalimentación que permita escuchar las voces de docentes, trabajadores y estudiantes y de esta forma enriquecer los resultados del trabajo.
- 5.** Los canales de comunicación tradicionales siguen prevaleciendo, aunque por la situación de la pandemia se ha dado mayor apertura a la comunicación virtual, preferentemente, mediante los grupos de WhatsApp y en un menor uso el correo electrónico, página web y redes sociales.
- 6.** Debido a la carencia de una comunicación interna estructurada de manera institucional la atención a los públicos es débil y dispersa, se utiliza en situaciones determinadas como recurso improvisado que no trasciende.
- 7.** Existe un reclamo generalizado en todos los niveles sobre la necesidad de disponer de un medio de comunicación interno que contribuya a fortalecer la relación de trabajo y de formación profesional como reto institucional primordial.
- 8.** Se requiere un programa interno de estímulo a los trabajadores en todos los niveles que contribuya a fortalecer su sentido de apego y pertinencia a la Facultad.



9. La Coordinación General de Comunicación y Relaciones Públicas de la UAGro no realiza un trabajo de vínculo que contribuya a fortalecer el trabajo de comunicación interno en la Facultad de Ingeniería. El trabajo de esa instancia institucional carece de una visión real y su vínculo se limita a la organización de actos culturales o conmemorativos muy alejados de la comunicación estratégica que desde esa instancia superior debe emanar.
10. Del diagnóstico realizado sobre la situación institucional de la comunicación interna en la Facultad de Ingeniería se deriva la elaboración de la propuesta del Plan Estratégico de Comunicación Interna que a continuación se describe.

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA
FACULTAD DE INGENIERÍA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO**

Objetivos del Plan de Comunicación

1. General

Crear un plan estratégico de comunicación interna que promueva el desarrollo de una comunicación efectiva dentro de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero.

1.1 Específicos

1.2 Crear una instancia de comunicación interna, encargada de implementar estrategias que contribuyan al impulso y cumplimiento del plan de desarrollo institucional.

1.3 Integrar un profesional estratega de la comunicación responsable de coordinar los trabajos de la nueva instancia y garantizar su cumplimiento.



1.4 Diseñar estrategias de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades en la institución.

2. Delimitación del público objetivo.

El plan de comunicación está dirigido al público interno de la Facultad de Ingeniería de la universidad Autónoma de Guerrero los cuales son:

- Directivos
- Docentes
- Alumnos de la Facultad
- Trabajadores administrativos y de intendencia

En dicha comunidad universitaria existe un rango de edad ente los 18 a 60 años entre ellos encontramos a los adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores, esto a la división de nuestro público el cual interactúa, por esta razón se generan estrategias por ser parte de la institución.

3. Análisis del funcionamiento y entorno de la Organización.

La Facultad de Ingeniería será una instancia posicionada en el alto directivo institucional que le permitirá mediante estrategias comunicativas garantizar el cumplimiento del plan de desarrollo institucional mediante a integración consciente y coherente de todos los actores que la integrar sin excepción de niveles o jerarquías.

Por lo cual, el presente Plan de Comunicación tiene como objetivo principal promover una comunicación efectiva dentro de la institución; su estructura está fundamentada en el diagnóstico realizado en la investigación de este estudio en el cual se obtuvieron los resultados que permiten orientar estrategias comunicativas específicas en las siguientes áreas:

- Instancias directivas
- Área académica (docentes-investigadores)



- Estudiantes de nivel licenciatura y posgrado
- Área de trabajadores técnicos, administrativos e intendencia
- Delegaciones sindicales (STAUAG Y STTAISUAG)
- Maximización de los medios y canales de comunicación de mayor alcance e impacto en los públicos internos de la Facultad.
- Establecer un régimen que norme la implementación de políticas de comunicación y velen por su ejecución y pleno cumplimiento
- Flujos de comunicación en y desde todos los niveles: ascendente, descendente, horizontal y transversal que garantice la colaboración y retroalimentación de todas las acciones contempladas en el plan institucional sin determinar niveles.
- Garantizar el establecimiento de un clima laboral que estimule un buen ambiente humanista y de creatividad en todos los actores que integran la población institucional.

4.1 Definición de las acciones.

El medio de ejecución de una estrategia correcta transmitirá de manera efectiva la propuesta de valor de la organización, por eso se define como una “acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto” (Santesmases, 1996), por ello en dicho plan de comunicación se realizarán las siguientes estrategias que van acorde al objetivo.

- Fortalecimiento de la fluidez comunicacional.

Se destaca la importancia de la comunicación interna de los diferentes públicos, por lo tanto es importante formar vínculos de integración y opinión con sus públicos estratégicos.

5. Implementar estrategia

Actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional



El calendario de este plan se adaptará a los tiempos reales de ejecución partiendo de la primera etapa de su aprobación que puede tener un tiempo prudencial entre uno o dos meses.

A continuación se describen las estrategias y tácticas que serán implementadas en el presente plan, su presupuesto, cronograma, metas (indicadores de medición) y la evaluación.

El Plan Estratégico de comunicación implementará estrategias de comunicación interna que implica fomento de valores y bienestar de todos los actores que integran esta comunidad universitaria.

Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para integrar su uso a las estrategias y garantizar la fluidez de los mensajes y su efectividad.



Estrategia

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA IMPLEMENTARSE EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO				
OBJETIVOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PÚBLICOS	RESP.
1 Elaborar el documento que describa la importancia de crear la instancia que dirija los trabajos de la Comunicación Interna en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la Comunicación Interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr el cumplimiento del plan de	1.1 Elaborar el documento que contendrá la propuesta de la instancia encargada de coordinar los trabajos de comunicación interna donde se definan sus funciones y requerimientos humanos, técnicos y de infraestructura para el cumplimiento de las mismas	1.1.1 Realizar los trabajos del contenido del documento que se fundamentará partiendo de los datos obtenidos en el diagnóstico elaborado como resultado del trabajo de investigación concluidos.	Responsable del equipo profesional con perfil del comunicador estratégico y un representante de cada sector de la comunidad estudiantil, académica, trabajadores, delegaciones sindicales y del equipo directivo.	Responsable del equipo de la elaboración del proyecto.



desarrollo institucional en las áreas competentes de sus funciones sustantivas.				
	1.2. Presentación del documento ante el Consejo de la Facultad para su discusión y aprobación.	1.1.2 Argumentación y defensa ante el Consejo de la Facultad de los argumentos que sustentan la necesidad de implementar en la Facultad de Ingeniería un Plan Estratégico de Comunicación Interna que garantice el pleno cumplimiento de sus programas y plan de desarrollo institucional.	Responsable e integrantes del equipo encargado de la elaboración del proyecto y miembros del Consejo de la Facultad.	



<p>2. Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr el adecuado cumplimiento del programa institucional en la Facultad de Ingeniería de la UAGro.</p>	<p>2.1 Definir y priorizar las públicos objetivos como audiencias segmentadas acorde a su desempeño e intereses institucionales.</p>	<p>2.1.1. Identificar las diferentes audiencias a través de un mapeo de públicos.</p> <p>2.1.2. Establecer la relación de cada una de las audiencias de acuerdo a su rol como actores indistintos en la vida institucional.</p> <p>2.1.3. Delimitar contenidos por tipo de público al que habrán de dirigirse los mensajes.</p>	<p>Responsable y el equipo que coordinará los trabajos de comunicación interna institucional.</p>	
<p>3. Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información</p>	<p>3.2Fortalecimiento de los medios de comunicación interna. Difusión periódica de</p>	<p>3.2.1 promover y facilitar el uso de redes sociales y grupos de WhatsApp internos.</p>	<p>Responsable de la comunicación interna de la Facultad y su equipo de</p>	



		<p>intercambio ininterrumpido y una comunicación retroalimentada.3.</p> <p>2.4 Elaboración de un boletín mensual y una revista semestral digitales. El primero con fines divulgativos e informativos y la segunda con artículos de opinión y científicos, así como reportajes con enfoque crítico que reflejen la vida interna institucional.</p> <p>3.2.5 Crear la radio digital institucional que mantenga un sistema informativo actualizado para sus públicos internos.</p>	<p>Responsable e integrantes del equipo de comunicación interna institucional.</p> <p>Consejo de Facultad y personal interno con el perfil de Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.</p>	
--	--	---	---	--



<p>4. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.</p>	<p>4.1 Creación de la figura responsable de la Comunicación Interna y sus funciones dentro de la Institución.</p>	<p>4.1.1 Selección y nombramiento del responsable de la comunicación interna y los colaboradores que participarán como Enlaces de la Comunicación Interna por instancia institucional (de carreras, directivos, estudiantes, trabajadores).</p> <p>4.1.2 Definición de funciones como Enlaces de Comunicación interna.</p> <p>4.1.3 Planificación y ejecución de actividades de los Enlaces de Comunicación Interna de la Facultad.</p>	<p>Responsable de la Comunicación Interna Institucional.</p> <p>Responsable de la comunicación interna y equipo de colaboradores.</p> <p>Responsables de la comunicación interna,</p>
---	---	---	---



		<p>4.1.4. Capacitación a enlaces y de la Comunicación Interna Institucional.</p>	<p>equipo de colaboradores y enlaces</p>	
	<p>4.2 Definición y elaboración de mensajes claves, oportunos y decisivos en el proceso de vida interna institucional.</p>	<p>4.2.1 Taller de entrenamiento y asesoramiento para definir temas y creación de mensajes clave.</p> <p>4.2.2 Definición de contenidos temáticos</p> <p>4.2.3 Elaboración de mensajes claves y de impacto oportuno.</p> <p>4.2.4 Difusión y posicionamiento de los mensajes clave de la institución en los públicos y espacios institucionales oportunos.</p>	<p>Responsable de la instancia de Comunicación Interna institucional, equipo de colaboradores y públicos receptores.</p> <p>Ídem... """"""""</p> <p>Ídem... """"""""</p>	



<p>5. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.</p>	<p>5.1 Creación de la figura de Enlaces de Comunicación Interna y sus funciones dentro de la Institución.</p>	<p>5.1.1. Selección y nombramiento de los colaboradores como Enlaces de Comunicación Interna por departamento. Tomando en cuenta sus características de liderazgo y empatía según cada tipo de públicos (estudiantes por carrera, docentes, directivos y trabajadores).</p> <p>5.1.2 Definición de las funciones como Enlaces de la Comunicación Interna institucional</p> <p>5.1.3 Planificación y ejecución de las actividades de los Enlaces de Comunicación</p>	<p>Responsable de comunicación interna, su equipo y directivos institucionales.</p> <p>Responsable de comunicación interna y su equipo de trabajo.</p>
---	---	---	--



		<p>mediante la realización de reuniones para crear un cronograma de actividades que apoye la comunicación transversal entre todas las instancias institucionales, las cuales contribuirán a fortalecer la colaboración interna entre todos sus públicos y generar confianza.</p> <p>5-1-4</p> <p>Capacitación a Enlaces de Comunicación sobre tendencias y buenas prácticas de comunicación interna.</p>	<p>Responsable de la Comunicación interna institucional.</p>
--	--	--	--



		de los mensajes clave de la institución. Para ellos realizará un cronograma de publicación, donde se definirá su vigencia y públicos o audiencias destinatarias.	
6. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones entre las instancias internas, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional.	6.1 Difusión de la filosofía institucional (Misión, visión, valores)	6.1.1 Divulgar y promulgar la filosofía institucional. 6.1.2 Elaboración de mensajes clave en relación a la filosofía institucional de manera sistemática. 6.1.3 Diseño de material impreso y digital que se brindará a toda la comunidad institucional.	Responsable de la Comunicación Interna institucional, su equipo y directivos institucionales



		<p>6.1.4 Programar actividades para reconocer y otorgar estímulos a académicos, estudiantes, directivos y trabajadores destacados por su ejemplo en ser portadores y/o promotores de la filosofía institucional.</p>	
	<p>6.2 Propiciar actividades de integración de equipos y fortalecimiento de la Comunicación Interna.</p>	<p>6.2.1 Creación de talleres para fortalecer la Comunicación en los públicos que integran cada instancia o dependencia institucional</p> <p>6.2.2 Creación de Talleres para el fortalecimiento de Comunicación Interna en entre</p>	



		las instancias institucionales. 6.2.3 Implementar talleres que fomenten los de Institucionales a todos los públicos integrantes de la comunidad institucional.	
--	--	---	--

6. Evaluación y corrección

El financiamiento para su ejecución estará acorde a las disposiciones y gestiones de apoyo de la facultad ante las instancias competentes universitarias.

Evaluación será sistemática según la ejecución y puesta en marcha de cada estrategia. Lo que permitirá perfeccionar errores y avanzar en su proyección



Referencias bibliográficas.

Alvarado, Ada (2016), *Métodos de recolección de datos, La encuesta como técnica en la investigación científica*, junio 16 2016, slideshare.net

Andrade. Horacio (2005), *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*, México, netbiblo.

Argenti, Paul A. (2014), *Comunicación Estratégica y su contribución a la reputación*, España, LID.

Bermúdez, Daniela Judith (2015), *Diseño de un Plan de Comunicación Interna y Externa para una institución de Educación Superior*, Tesis de Grado, Ecuador, Pontificia Universidad Católica de Ecuador,

Bandolina, M. Gonzales, F. (2010) *Comunicación Interna*, Editorial la Crujía. Argentina.

Bruner, Luca (2002), *El clima de trabajo en las organizaciones*, Definición, diagnóstico y consecuencias, México, TRILLAS.

Capriati, P. (2009) *Brandan Corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Editorial Andrés Impresores, Chile.

Déniz, Norman K. (1984), *En la comprensión de la emoción*, USA, Universidad de Michigan.

Fernández Collado, Carlos (2017), *La Comunicación en las organizaciones*, México, Trillas.

Gorgona, H., Gallo, D., Acedo, F.; Guillen, G., Día, J., & Boda, D. (2010). *Nuevo enfoque en la enseñanza de la ingeniería*. Futuro y relación con el desarrollo sustentable.

Hernández Samperio, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar (2014), *Metodología de la Investigación*, México, Mc Graw Hill Educación.

Herrera, Raúl y Alberto Pérez (2014), *Nueva Teoría Estratégica, El paradigma emergente para la con-construcción y transformación de la realidad*, Santiago de Chile, FISEC.

<http://ingenieria.uagro.mx>

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000100004



<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1387/1/75789.pdf>

Investigadores, Baena (1988), *Investigación Documental, investigación científica.com*.

King. Núñez, Karla Ivette (2012, marzo 29). *Comunicación Organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado de [https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras -y-auditoria/](https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/)

Liberta, T. (2005). *El Plan de Comunicación organizacional: como definir y organizar la estrategia de comunicación*. Limosa, México.

Los flujos de comunicación/ <http://todo.comunicacion.com>

Morán, C. A. (2007). *Estado del arte y prospectiva de la ingeniería en México y el mundo*.

Moreno, María, 30 de octubre 2017, *¿Cómo hacer un plan de comunicación interna?*, INTEFI, Curso de comunicación e imagen corporativa // <http://emprendepyme.net>.

Observatorio Institucional, *Libro Memoria Histórica de la Unidad Académica de Ingeniería 1942-2017*, pag. 11-27, 177-245.

Ocampo Villegas, María Cristina (2014), *Comunicación Empresarial Plan Estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*, España, UOC.

Oramas, J. (2007). *El perfil del ingeniero del año 2020*.

Palma, C. (2012). *Nuevos retos para el ingeniero en el siglo XXI*. *Revista semestral de ingeniería e innovación de la Facultad de Ingeniería*, Universidad Don Bosco. Junio – Noviembre, 2 (4). pp. 61-65.

Portilla, Paola Marisol (2014), *Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno, Guatemala*, Repositorio, Universidad Rafael Landira.

Restrepo, F. (2007). *Perspectivas de las facultades de ingeniería hacia el futuro*.

Rojas Soriano, Raúl (2013), *Guía para realizar investigaciones sociales*, México, Plaza y Valdés editores.



Rota, M. L. M. y. G. (1980). *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicos*. Quito: CIESPAL.

Ruedas, Martha J; Ríos, María Magdalena y Nieves, Freddy, “*Epistemología de la investigación cualitativa*”, Educere, Artículos arbitrados, ISSN: 1316-4919, Año 13, No. 46, julio-agosto- septiembre, 2009, p. 629.

Sanz de la Tajada, L. A. (1996), *La auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*, Madrid, Ed. Síntesis.

Tirón, Eugenio y Ascanio Cavallo (2015), *Comunicación Estratégica, Vivir en un mundo de señales*, Chile, TAURUS.

Tompkins, Phillip K. (1987), *Translating Organizational Theory Simbolismo over Substance*, en Fredric Jablin, Linda Putnam et. al.: *Handbook of Organizational Communication, An Interdisciplinary Perspective*, California, Ed. Sage.

Trelles Rodríguez, Irene (2014) *Comunicación Organizacional ¿ciencia, disciplina o herramienta?*, La Habana, E. LOGOS.

www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/31247/1/articulo7.pdf

Yin, K. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, Newbury parl, CA, Sage Publications.



ANEXOS

Entrevista en profundidad.

Nombre del entrevistado: Dr. Edgardo Solís Carmona.

Cargo: Director de la Facultad de Ingeniería, UAGro.

Teléfono celular: 7471622971.

Teléfono de oficina: 747-47-2-79-43.

1.- Hablemos acerca de su cargo y su rol e importancia para esta Facultad.

R: Como director de la Facultad de Ingeniería nuestro trabajo es conducir cinco programas educativos y una maestría, trabajar en coordinación con todos los organismos internos, como los sindicatos, las academias y los coordinadores de programa, nuestro trabajo principalmente es coordinar todos estos esfuerzos de todos los compañeros, para que la Facultad de Ingeniería este a la vanguardia en la formación académica de los estudiantes que toman estos diferentes programas educativos, así como también coordinar estos trabajos y estos esfuerzos, para que los programas educativos sean evaluados y acreditados.

2.- En este desempeño la comunicación es fluida o considera que existen limitaciones para establecer relaciones de confianza con los diferentes públicos.

R: Considero yo que la comunicación es fluida, aquí a la parte de la dirección la información llega, pero también he escuchado que algunas secciones tanto de estudiantes como de trabajadores tienen ciertas complicaciones principalmente los estudiantes, sin embargo nosotros hemos abierto los canales necesarios para que los propios estudiantes tengan la comunicación adecuada y tratamos de atender a la gran mayoría, las limitaciones son los tiempos, nuestros tiempos, de que tenemos reuniones, tenemos actividades programadas, actividades planificadas y a veces no podemos atender de manera directa a los estudiantes, a los profesores, a los trabajadores, sin embargo insisto hay diferentes canales, no siempre debe ser el



director, no siempre debe ser la dirección, pero hay diferentes canales dentro de la facultad donde los estudiantes pueden resolver su problema.

3.- El cumplimiento del plan de desarrollo institucional (de la facultad) desde el desempeño de sus funciones: avances y limitaciones.

R: Nuestro plan de desarrollo principalmente está enfocado en la evaluación y acreditación de los planes y programas de estudio, ellos de alguna manera nos marcan la pauta, nos marcan los puntos que nosotros debemos de alcanzar y lograr, para mantener nuestros planes y programas de estudios como de alta calidad, entonces las recomendaciones de mejoras, las solicitudes de mejoras por los mismos organismos hace que nosotros trabajemos para alcanzarlas y mejorarlas, entonces creo que hasta ahorita hemos ido cumpliendo tenemos todos nuestros programas educativos evaluados y acreditados, estamos trabajando para la re acreditación de los mismos, estamos actualizando los planes de estudios que es una recomendación importante y si tenemos ciertas limitaciones, quizás como en muchos lugares, como en muchas dependencias, una limitación muy importante es la parte económica, la parte de la comunicación pero no exactamente al interior de la dirección, si no que a veces al extender la comunicación con el resto de los compañeros trabajadores puede tener ciertas limitaciones y principalmente ahora en la pandemia, la falta de internet que es lo principal, la falta de internet tanto de algunos compañeros, de los propios estudiantes y a veces en la propia universidad o el propio sistema de red que tenemos en el país.

4.- Sobre su relación con el equipo directivo. La comunicación es fluida (descendente, ascendente, transversal, etc.)

R: Yo creo en primera, en primer lugar la comunicación es excelente, actualmente con mis compañeros directivos tenemos una excelente comunicación, es una comunicación transversal, es una comunicación en red, los subdirectores se comunican entre ellos, trabajan entre ellos, se ponen de acuerdo entre ellos, nos reunimos para hacer las delimitaciones de las funciones y todos basándonos en un plan de desarrollo, en las estrategias de desarrollo no necesitamos hacer reuniones



constantes de todos, porque con dos o tres reuniones al semestre se establecen los lineamientos y sabemos ya cómo trabajar y alcanzar los objetivos que buscamos.

5.- Sobre su relación con los personal técnico, administrativo, intendencia, docentes (la comunicación ascendente, descendente, transversal, etc.). ¿Hay retroalimentación?, ejemplos de esta experiencia.

R: Pues considero que hay una buena relación, tengo la fortuna de que logramos disuadir diferencias entre los propios compañeros y que actualmente pues hay una mejor armonía laboral, hay un mejor compromiso laboral y la comunicación con el director y los administrativos considero que no hay limitantes, quizás una puerta que esté cerrada pero simplemente se toca y se abre, quizá falte un poco de retroalimentación, si hay retroalimentación si hay comunicación, pero si tenemos que trabajar en ese sentido también.

6.- Los canales que utiliza para comunicarse con los públicos en la facultad (reuniones, circulares, memorándum, grupo de WhatsApp, correo electrónico, avisos públicos, celular, etc.).

R: WhatsApp, grupos de WhatsApp, Facebook, la página web, llamadas incluso telefónicas, de manera directa, a veces para citar a reuniones extra urgentes con llamadas telefónicas de eso yo estoy muy contento y satisfecho precisamente con la dirección, porque ahí es una sola llamada telefónica cuando es extra urgente y todos los subdirectores están dispuestos a trabajar en tiempo y forma y de esa manera nos podemos comunicar, obviamente existen las formalidades, los oficios, los memorándums, las circulares, pero actualmente derivado de la pandemia pues usamos mucho la comunicación vía internet.

7.- Los contenidos de los mensajes más usados son de trabajo o la relación comunicativa aborda otros temas.

R: Por lo general lo hacemos todos relacionados al trabajo, es muy poco lo de otra forma comunicativa, es muy poco otro tipo de temas a tratar en los comunicados, y la comunicación siempre es laboral.



8.- Cuéntenos sobre los programas de estímulos y oportunidades de superación.

R: Los programas de estímulos y de superación los puedo dividir en dos, tenemos los institucionales, los oficiales, los que provee la administración central de la universidad a través de los contratos colectivos y a través de los programas institucionales que la propia universidad o la administración central permea a todas las facultades o escuelas de la misma universidad, pero dentro de nuestra facultad creamos otros incentivos como reconocimientos, diplomas, cursos, capacitación, apoyo a la investigación, apoyo a conferencias, son los incentivos que nosotros otorgamos y obviamente los reconocimientos de diferentes tipos.

9.- La relación con los estudiantes (accesible, atención frecuente).

R: Considero que hay buena comunicación, aunque esto los estudiantes podrían decirlo mejor, pero desde nuestra parte, tratamos de que siempre atender a un estudiante cuando el estudiante se acerca y nos lo pide de manera directa, como lo dije anteriormente, hay canales de comunicación para que los estudiantes puedan ellos resolver o que su solicitud sea atendida con otros canales de comunicación, pero si los estudiantes asisten a la escuela, a la dirección y quieren hablar directamente conmigo, pues como pasa a veces estamos trabajando, pero en su momento siempre les damos la atención correcta y la comunicación también con los propios estudiantes, muchos estudiantes tienen directamente mi número de celular, muchos de ellos me escriben por WhatsApp, tratamos de atender a todos o bien de canalizarlos en su momento si no podemos atenderlos, pero considero que si hay una buena comunicación, de parte de la dirección quiero reafirmarlo hay una gran apertura, porque sé que mis compañeros subdirectores entienden su trabajo y es el trabajo que estamos al servicio de los estudiantes.

10.- Relación con las delegaciones sindicales.

R: Creo que no hemos tenido ningún problema, hay una relación armónica, hay una relación de compañeros de trabajo, aunque se pueda considerar que el sindicato y la dirección o la administración son antagónicos, en la Facultad de Ingeniería no



buscamos el antagonismo, no buscamos estar confrontados al contrario buscamos estar comunicados y organizados.

11.- Relación con los padres de familia.

R: Ahí es muy poca la relación y comunicación con los padres de familia, ya que los estudiantes son mayores de edad, ellos tienen sus derechos, sus responsabilidades, las conocen, y bueno hay muy poca comunicación con los padres de familia, sin embargo por políticas de nuestra propia administración, cuando un padre de familia comprueba ser el padre obviamente y requiere información concreta, directa, se le proporciona toda la información, obviamente también respetando al estudiante porque sabemos que tiene sus derechos, por eso lo dije si el padre comprueba que es el padre o tutor y está a cargo del hijo pues nosotros proporcionamos la información como es.

12.- Mecanismos de control para el buen funcionamiento de sus funciones y satisfacción o no con su desempeño.

R: Nosotros hacemos evaluaciones, evaluaciones de la administración, hacemos encuestas, y en base a las encuestas, podríamos decir que ellas nos permiten ir vigilando el trabajo que nosotros mismos vamos haciendo, también encuestamos a nuestros compañeros trabajadores, profesores principalmente.

13.- Sobre la posibilidad de la creación en la facultad de una instancia de comunicación y un experto.

R: Pienso que vas a borrar esta información que te voy a dar, pero desde hace tiempo lo hemos platicando contigo mismo, de que es importante y necesario hacer este medio, un área específica que se encargue de comunicar de manera correcta, porque obviamente nosotros comunicamos, pero no tenemos, no puedo decir que tengamos la manera correcta de comunicar.

14.- Algo más que desee agregar sobre el tema de la comunicación interna en la Facultad.



R: Pues creo que no hay más que agregar, todo está dicho, tratamos de trabajar de la mejor manera posible, haciendo nuestros mejores esfuerzos, poniendo nuestro mayor empeño y obviamente tiene mucho que ver, tener una buena comunicación.



Entrevista en profundidad.

Nombre del entrevistado: Dr. Severino Feliciano Morales.

Cargo: Subdirector de Administración y Gestión Escolar de la Facultad de Ingeniería, UAGro.

Teléfono celular: 7474594317.

Teléfono de oficina: 747-47-2-79-43.

1.- Hablemos acerca de su cargo y su rol e importancia para esta Facultad.

R: Si gracias Oscar por esta, pues por haberte fijado en mí, por recibir la oportunidad de participar en tu tesis, aunque de manera indirecta, pues este, mi nombre es Severino Feliciano Morales a partir del 2018 estoy en la subdirección de administración y gestión escolar, y pues como su nombre bien lo dice, pues se encarga de la administración tanto de recursos humanos como de recursos materiales, de las instalaciones y la parte de gestión escolar, gestión porque no me toca a mí realmente hacerlo, sino que hay un departamento de control escolar quienes realmente ejecutan esa tarea, sin embargo pues este, está a mi cargo y que todo salga este bien coordinado, entonces considero que pues todas las subdirecciones son importantes, la dirección también hoy, ya que es la que encabeza y dirige, sin embargo, esta subdirección ahora más con la pandemia ha tomado realce pues importantísimo, ya que la gestión escolar ahorita se ha hecho toda este de manera virtual, entonces pues me ha este permitido este incluso aprender cosas nuevas que antes no se hacían, para poderles hacer llegar la información tanto a los estudiantes como a los alumnos, eso como tedioso, que antes pues los profesores aquí venían todo presencial, a firmar, a entregar y ahora tienes que generar todo y enviarlo por correo a los estudiantes, entonces, sin embargo pues este al aceptar un cargo como estos, pues tú te comprometes hacer tu tarea lo mejor que se pueda no, y aunque con errores humanos, porque pues este somos este, tenemos nuestros propios este defectos no, como cualquier persona.



2.- En este desempeño la comunicación es fluida o considera que existen limitaciones para establecer relaciones de confianza con los diferentes públicos.

R: Eh al menos yo desde que este, desde que llegue aquí nos comprometimos incluso con el director, no sé cómo era antes, esto de que pues, todos somos importantes, a lo mejor el alma, el corazón de la escuela, pues son los estudiantes, ya que sin estudiantes pues no habría datos que manejar, no habría matriculas que administrar, no habría a quien darle clases, pero sin embargo todos tenemos un rol importante, entonces en este caso que me toca precisamente la administración de recursos humanos, trato de que este, de evitar este conflictos, de tratar de llegar al dialogo, este aunque desgraciadamente con la pandemia pues hemos perdido ese contacto, como que nos hemos vuelto un poco fríos, pero ahora sí que como decía este el chavo sin querer queriendo, porque nos ha, la vida nos ha orillado a esto, esta naturaleza es tan cruel a veces, nos este, nos orilla hacer cosas que este, para adaptarnos y no este, y no perecer como dice el dicho, entonces yo considero que pues ha habido una comunicación, nos hemos llevado incluso con muchos hasta hemos entablado una mejor amistad que antes, entonces no considero que muchos me vean así como jefe, sino más bien como un compañero más, quien esta vez me toque a mí este, pues hacer este la parte de dirección, de gestión, sin embargo pues todos somos compañeros, no es, no es este, que sea tipo jerárquico no, si no que trato que sea fluida la comunicación.

3.- El cumplimiento del plan de desarrollo institucional (de la facultad) desde el desempeño de sus funciones: avances y limitaciones.

R: Bueno afortunadamente este, tenemos este personas muy capaces, este todo, nos regimos bajo un marco de referencia o varios marcos más bien, como son, los planes de desarrollo institucional, tanto de la UAGro, como del estado, la normatividad tanto interna, como externa, entonces eso hace que este, que este, este, no, nos, digamos no tengamos, eh que tengamos cierta este, cierto contexto delimitado para que no tengamos que este batallar tampoco, hasta donde llegan nuestras funciones, pero también este no hay limitaciones en el sentido de que



proponer estas mejoras, de hecho los organismos acreditadores te evalúan eso, ósea la mejora continua, que estas este, como estas viviendo esta situación, que este, que problemas se te presentan, y como irlos mejorando, como ir este, tratando de que este, eh los objetivos se vayan cumpliendo y en este caso como somos una institución académica, pues el objetivo principal es el aprendizaje en los estudiantes, el lograr aprendizajes de vida, aprendizajes este significativos que sean este, que no sean este simplemente obedientes, sino que sean críticos, que sean capaces de aprender por si solos, emprendedores incluso, entonces este, considero que este hemos contribuido bastante, de hecho ya, de hecho la Facultad de Ingeniería siempre ha sido este un pilar dentro de la, dentro este de la universidad y dentro del estado, históricamente, y creo que fuimos de las primeras, si no es que la primera, que nos acreditamos este una carrera por CACEIG, con el este, de manera internacional, ya que antes era nacional.

4.- Sobre su relación con el equipo directivo. La comunicación es fluida (descendente, ascendente, transversal, etc.)

R: Eh afortunadamente este tenemos un manual de funciones este y de hecho esa fue propuesta mía, de que este, he visto que en otras escuelas, este no hay este, un poquito de fricción a veces precisamente porque esa tarea dicen que es mía, esa tarea, esa yo debí, él está haciendo tarea que a mí me toca, entonces ahí es donde, donde, al no delimitar exactamente lo que le corresponde y a cada quien, entonces este, ahí tal vez empieza yo creo la, el este, la falta de comunicación o el dialogo, entonces este, yo le propuse al director desde que empezamos, que hay un manual de funciones, ahí especifica claramente a quien le toca y a cada quien, el dirige, nosotros nos reportamos con él, ahora si como dice el dicho, nosotros le cuidamos las espaldas, porque pues a él, le toca hacer la gestión hacia fuera, nosotros nos toca dar la cara aquí con tanto el personal como los estudiantes, entonces el manual de funciones es muy claro, dice que va a hacer cada área, cada subdirector, y hasta ahorita lo hemos hecho bien, entonces no este, en ese aspecto no hay este, no hay, no habido fricción, si habido debate obvio, porque así se arman las ideas, sin embargo, seguimos trabajando en equipo, no hay división y todo va avanzando.



5.- Sobre su relación con los personal técnico, administrativo, intendencia, docentes (la comunicación ascendente, descendente, transversal, etc.). ¿Hay retroalimentación?, ejemplos de esta experiencia.

R: Si digo, la, la, la, sobre todo con este, con los este, intendentes este, trato de hacer más o menos reuniones continuas, porque este, de repente sienten que a uno le dejamos más tarea que a otro, entonces este, cuando veo que hay ahí este, cierto mal entendido, prefiero reunirlos, hablar con ellos, saben miren aquí todos somos este importantes, de hecho incluso les he dicho que ellos tal vez sean los más importantes, mas este porque, ahorita por ejemplo por la pandemia fueron los primeros que se incorporaron, y este están ahí dando la batalla, que más o menos este se mantengan limpias las instalaciones, porque este, este y además ellos hacen guardia ahorita por la pandemia, son los que son, prácticamente los que vigilan que la institución esté, este, esté pues ahora sí que en condiciones si no optimas, pero si por lo menos adecuadas, en el caso del personal administrativo yo creo que también, este, nunca he trabajado con puerta este cerrada, bueno ahora si cierro la puerta, salvo cuando doy clase por ser virtual, pero pues cuando era presencial, pues yo me voy a dar mi clase, y yo nunca he cerrado la puerta, para que ellos puedan entrar cuando gusten, los maestros igual, incluso por teléfono nos hemos comunicado por alguna urgencia, incluso a veces siento que no hay necesidad de oficios ni circulares, ya que tenemos un grupo de WhatsApp, donde ahí, nos este, nos este, nos comunicamos, cuando también sienten ellos que hay algún inconveniente también ellos lo manifiestan, entonces considero que, en lo que cabe, porque pues es difícil, este todos tenemos nuestra propia personalidad, en lo que cabe, yo creo que hemos este, más o menos llevado una relación con los compañeros, de este, pues estable, si no la mejor tal vez, pero este, también incluso (de cordialidad, una relación de cordialidad, de apoyo mutuo) efectivamente, incluso considero que con algunos también se ha fortalecido más la amistad que ya teníamos desde antes, entonces en lugar de llegar a esa fricción, pues creo que con algunos se ha fortalecido esa relación que había de amistad entre nosotros.



6.- Los canales que utiliza para comunicarse con los públicos en la facultad (reuniones, circulares, memorándum, grupo de WhatsApp, correo electrónico, avisos públicos, celular, etc.).

R: Bueno cuando inicio que fueron presencial, pues simplemente hacíamos un oficio este o citatorio, para que hubiera alguna reunión o este, cuando teníamos algún, algún este, algún evento y ahora pues este, de manera este, este virtual, consideramos que este, que, con el grupo de WhatsApp, este la mayoría este, lo acepta perfectamente, siento que, bueno de hecho, ya se está tomando como oficial en muchos organismos, que el WhatsApp, es una buena este, es un buen medio, donde se les avisa y también ahí se les publica el este, el oficio o citatorio cuando hay una reunión, generalmente ha sido virtual, hemos tratado de cuidar eso, de que no haya tanta movilidad, ya que este, han fallecido compañeros nuestros aquí y tampoco queremos que se arriesguen no, en lo que este, en lo que se pueda, hasta donde más se pueda, hemos tratado de que sea este virtual, entonces este eso es lo que más hemos utilizado este con los compañeros.

7.- Los contenidos de los mensajes más usados son de trabajo o la relación comunicativa aborda otros temas.

R: Eh siempre tratamos de, de este, de tratar los dos temas, la reunión formal y la informal, incluso este, pues ahora como, pues se genera o se piden evidencias para todos, entonces este, inicialmente dejamos un tiempo, para saber, cómo están, que les ha pasado, más con la pandemia, como están sus familiares, con todos, incluso con los profesores, y este, y ya una vez que iniciamos la reunión, incluso les avisamos o ahí mismo les aparece que vamos a grabar la reunión, ahora si empieza la reunión formal, y ya este empezamos hablar de lo que se trata, en si del trabajo de la escuela, terminamos, damos por concluida la reunión, dejamos de grabar, incluso ahí otra vez este, retomamos la plática informal y ahí nos aprovechamos para saludarnos, lo que se nos pasó al inicio, o los que no llegaron a tiempo al inicio, pues también ahí, lo importante es escuchar no, porque este (hacer relaciones humanas) si, incluso los que a veces, no hay esa comunicación de amistad como con otros, pero siempre hay que ser este, pues este, institucional y diplomático, de



escuchar a los compañeros (ser un poco más humano no, sobre todo por la cuestión que se atraviesa ahorita no, en el mundo, de esta cuestión de la pandemia) si efectivamente porque, creo que, digo esta pandemia este, a la vez nos ha hecho como reaccionar, sin embargo, las acciones parece ser, que este, que seguimos siendo los mismos no, entonces este, pues sí, siempre tratamos de, de este, de, de, tratamos de este, de cómo se llama, de incorporar los dos asuntos, tanto la parte este formal como la parte informal.

8.- Cuéntenos sobre los programas de estímulos y oportunidades de superación.

R: Eh bueno, institucional, aquí, como la Facultad de Ingeniería no este, no se maneja ningún estímulo, salvo este, pues en los convivios, se trata de gestionar regalos más o menos aceptables, para que los este, los este trabajadores se sientan contentos, de que hayamos concluido un año más, siempre al final en diciembre, se les hace una fiesta, considero con buenos regalos, en el caso de los profesores a nivel federal si se maneja un estímulo, para quien hace investigación, quien hace mayor productividad académica, en el caso de los coordinadores de los programas educativos, que hacen un poco más de gestión académica, también hay un plus ahí que les llega, pero institucionalmente, solamente este, a, pues a criterio a veces del director que, cuando ve que alguien, pues necesita algo o que realmente se ha puesto la camiseta, pues ahí recibe un apoyo extra, pero no está nada formalizado ni, ni este, ni definido como tal.

9.- La relación con los estudiantes (accesible, atención frecuente).

R: De hecho este, como te decía al principio, la, la oficina, la hemos manejado de puertas abiertas, y ahora con la pandemia, pues creo que ha recobrado mayor realce, de hecho una vez se me ocurrió contar lo mensajes, cuando empezó la pandemia al final del semestre, recibí cuatrocientos mensajes en un día, entonces era imposible atenderlos, este en donde, a través de redes sociales, a través del chat, entonces les pedí mejor, que todo me lo enviaran este por correo, porque, este sentí que estaba quedando mal, porque si leía el mensaje y no este, y no lo, no lo



resolvía en ese momento, por que tenía o estaba haciendo otra cosa, o porque no estaba ahí enfrente de la computadora o los medios para poder resolverle, pues el mensaje se iba, pues al rato en lugar de que yo quedara o hacer que el muchacho quedara satisfecho, pues era todo lo contrario porque no le resolvía, entonces les pedí que mejor lo enviaran por correo, a través de los jefes de grupo, para que todo se resolviera, (para que les diera la atención, que merecían) si, así por correo, pues este no habido ningún problema, lo revisamos, les damos el resultado, es más este, puede ser interactivo y lo podemos ver, tranquilamente en un espacio posterior.

10.- Relación con las delegaciones sindicales.

R: Ah, pues considero que bien, porque este, por ejemplo con, con la cuestión de este, de la, del, del, más yo creo considero con, hay más este compatibilidad en cuestión de trabajo, no de relación, con los académicos, porque yo fui delegado sindical, durante cuatro años, fui también este, delegado del CGR, entonces este también, los compañeros me han preguntado, que si ahora estoy del otro lado, la otra cara de la moneda, que si voy actuar de manera este, de manera radical o si voy actuar como antes decía que yo defendía el contrato colectivo de trabajo, y yo siempre les he dicho que para mí la biblia es el contrato colectivo, ósea todo en base a derecho, y gracias eso, sobre todo, hemos compuesto algunas cosas, porque, este antes había mucha fricción, en la distribución de la carga, los horarios, entonces este, era a veces si no te llevas bien con el delegado o con el este, o con la parte directiva, pues te ponían horario feo, o la materia que sobraba no, entonces el contrato dice que la distribución de la carga, que es donde más fricción hay, debe ser a vista de todos y de acuerdo a derecho, y los horarios igual, entonces hasta ahora, eso que históricamente ha generado tantos problemas, pues creo que lo hemos este, reducido al mínimo, donde la gente está pues a veces este, si no satisfecha, pero conforme, aunque, porque no se le dio el horario o la materia que él quería, porque hay otro con más derecho y con el perfil que lo quiere no, y en el caso del STTAISUAGro, pues este, no habido ningún problema, porque además del comité delegacional, pues ahí ellos lo manejan este, como, como con grupos, con líderes históricos, que, con más experiencia, y pues ellos también ayudan, a que



este, en caso de algún problema, pues halla dialogo y se resuelva, para que no nada más sea formal, entre la delegación y la parte directiva, entonces ellos ayudan mucho ahí a conciliar cuando hay algún problemita, y considero que hasta ahorita lo hemos hecho este, pues no excelente, porque pues la excelencia no existe, pero siento que (pero si le deja una satisfacción, el trabajo que hace con las diferentes delegaciones que hay aquí al interior de la institución) si me siento tranquilo, porque siento que no, sobre todo no he atropellado derechos, que es lo que, lo que si me afectaría, porque siempre me pongo en la cara, me pongo en los zapatos de la otra persona, entonces yo trato de utilizar dos lemas, de que este, trata a la gente como a ti te gustaría que te trataran, y no hagas lo que no quieras que te hagan.

11.- Relación con los padres de familia.

R: Eh, generalmente damos información este, que no comprometa este, al estudiante, porque hay estudiantes que este, pues la mayoría son mayores de edad, este, incluso cuando este, cuando hacen examen de admisión, este, si yo veo que el papá lo, o sea casi, casi, él toma la decisión por el estudiante, o sea diplomáticamente, trato de, incluso regalarles un espacio ahí, decirle sabe que mire, este déjelo que él lo resuelva, porque aquí pues va a estar solo, entonces trate de que él ya, ya tiene una edad, en la cual tiene este, un poco de este, de toma de decisiones, y que prácticamente todos ya son adultos, o están a punto de cumplirlos, tienen que este, si acompañarlos, guiarlos, estar ahí al pendiente, pero ya no como cuando este, eran pues niños no, entonces tenemos que tomar ese riesgo, de hacer que tomen el control y el, sus decisiones de su vida, y, ya después de eso, pues los papás ya vienen muy poco, la verdad, muy, muy pocos que vienen este a pedir información, la mayoría yo creo que confían en sus hijos por ser adultos este, y también este, pues nos han dicho en este, en servicios escolares, que no demos también información así este, completa de un estudiante, porque hay veces que los mismos papás, a veces este, se prestan para dar esa información por ejemplo, a una, a su nuera por ejemplo o ex nuera, para meterle una pensión por ejemplo no, entonces, a veces es complicado, entonces averiguamos realmente, tratamos de averiguar porque que quieren esa información, si realmente consideramos que es



este, vital que la tengan, o porque alguien esté enfermo por ejemplo, entonces sí, pero si el estudiante está activo, y de repente que otra persona venga, a lo mejor siendo familiar, venga pidiendo información, pues se hace sospechoso, para que quiere esa información, entonces al ser adultos hasta nos pueden demandar, porque este, (por brindar información) sí, que es su información, confidencial de ellos, entonces este, la confianza es muy poca con los padres, ya que es un nivel superior, en las prepas sí, hay muchos papás que, pues están ahí en la, en la esta, con los estudiantes, (al pendiente), sin embargo aquí ya este, solamente los acompañan algunos, no todos, cuando vienen hacer sus trámites de nuevo ingreso, una vez estando dentro, los papás casi ya no vienen, (el trato es directamente ya con los alumnos), pues si, con los estudiantes, sí.

12.- Mecanismos de control para el buen funcionamiento de sus funciones y satisfacción o no con su desempeño.

R: Si de hecho este, se han intentado implementar incluso este, controles como, este, control por tarjeta por, para ser este exactas la hora de entrada y de salida, pero afortunadamente a raíz de la comunicación que habido, y de la que hemos hablado anteriormente, pues también con el director, también este, más o menos está en la misma sintonía, entonces consideramos aquí lo importante que se haga el trabajo, porque este, estar ahí, este, este, no sé, presionando al trabajador, pues en lugar de, de, de que haga mejor su función, pues a lo mejor es hasta, (sale contraproducente) si, sale contraproducente, entonces ahí hemos hablado precisamente con la delegación y los líderes que te comentaba, de que lo importante es el trabajo, o sea aquí es, hay que hacer el trabajo en tiempo y forma, y para que también ellos al ser personas, pues también tienen sus, a veces contra este, se les presentan contra, como dice, contraproducentes o situaciones contraproducentes o inconvenientes o este una enfermedad, o lo que sea no, que, que no dependa de ellos y que pues lo tienen que resolver, porque es, hay prioridades, en las que este, entonces aquí lo importante, puede, llegar tarde, puede este, faltar un día, entonces lo importante es que su trabajo salga, (en tiempo y forma, cuando se le requiere) así es, (entonces han implementado una buena comunicación con los trabajadores)



si hemos tratado de este, de evitar esa fricción, pues lo de, de ponerme también del lado de ellos, que es lo que piensan.

13.- Sobre la posibilidad de la creación en la facultad de una instancia de comunicación y un experto.

R: Pues de hecho hay muchas áreas que son este, vitales, por ejemplo en la cuestión de salud, este, es cierto que tenemos, todos los estudiantes tienen este, acceso a todas las, las este, áreas, tanto de consulta externa como de especialidades en el seguro social, pero por ejemplo la parte psicológica considero que no es, este suficiente, para tantos estudiantes, porque el seguro también atiende a trabajadores de otras empresas, entonces ahí eh, un área que considero que es importante también, es la parte de, de, un, un, un área de psicología, de enfermería porque también hay incidentes de repente y por supuesto si, una de comunicación para que este, para que, pues se den a conocer los logros, para que se den a conocer este, los planes de estudio, para que se den a conocer y se promuevan este, el que se está haciendo, para que los chicos, que quieran este, ingresar a una carrera superior, pues sean este, bien este, sean muy bien este, o se motiven pues, a venir para acá con nosotros, en alguna de nuestras carreras de ingeniería (entonces considera viable la creación de una área de comunicación independientemente de las otras que me menciono, como es la de enfermería, psicología) si de hecho digo, son este, son áreas importantes, digo las tres, yo considero en este momento este, que este que, a lo mejor tal vez pudiera haber más, en el techo estudiantil, a lo mejor, pero esas tres considero que este, más ahorita con la pandemia que hay muchos chicos, que andan este, que se han dado de baja incluso, ya no nada más, que se quieren dar de baja, si no que se han dado de baja, algunos hasta definitiva, otros temporal, entonces es donde, el área de psicología este, entraría bastante bien, incluso también este, la de enfermería y la de comunicación, para informar que está pasando no, este con las noticias, ahorita que se confunden, que sale para acá un dato de la enfermedad, que no que acá es diferente, entonces el especialista, filtraría toda esta información y daría realmente lo que nos conviene como Facultad de Ingeniería.



14.- Algo más que desee agregar sobre el tema de la comunicación interna en la Facultad.

R: No pues, considero que hemos más o menos ya abordado lo necesario, de acuerdo a las preguntas que me has hecho, entonces este, yo creo que no tengo nada más que decir.



ENCUESTA A TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS, TÉCNICOS Y DE INTENDENCIA.

Estimado trabajador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero:

La presente encuesta es sobre la comunicación interna en nuestra facultad como parte del trabajo de tesis que estoy realizando para obtener el grado de Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.

Sus respuestas se mantendrán en el anonimato, por lo que le solicito me ofrezca respuestas objetivas para lograr resultados que aporten y beneficien al buen funcionamiento interno de esta institución universitaria.

Agradezco mucho su valiosa colaboración.

1. ¿Cuál es su antigüedad laboral en esta Facultad?

- a) Menos de 3 años _____
- b) De 3 a 10 años _____
- c) De 11 a 20 años _____
- d) De 21 a 30 años _____
- e) Más de 30 años _____

2. Desempeño específico:

- a) Administrativo _____
- b) Técnico _____
- c) Intendencia _____
- d) Otro _____

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción en su desempeño laboral?

- a) Muy alto _____



- b) Alto_____
- c) No Muy alto_____
- d) Bajo_____
- e) No sé_____

4. Si su respuesta anterior se ubica entre las opciones “a” y “b”, ¿cuáles son las razones por la que otorga ese grado de satisfacción a su desempeño laboral? (Puede marcar más de una)

- a) Me agrada el trabajo que realizo_____
 - b) El ambiente laboral es agradable_____
 - c) Hay apoyo y solidaridad en el colectivo de trabajo_____
 - d) Buenas relaciones con mis jefes inmediatos y superiores_____
 - e) Mis sugerencias en el trabajo son escuchadas y tomadas en cuenta_____
 - f) Otra (s)_____
-

5. Si su respuesta a la pregunta tres está en las opciones “c”, “d” o “e”, ¿puede argumentar las razones que lo determinan?

- a) El trabajo que realizo no es de mi agrado_____
- b) El ambiente laboral no es bueno_____
- c) Hay problemas de relaciones y comunicación con mis compañeros de trabajo_____
- d) Sólo se cumplen órdenes de los inmediatos superiores_____
- e) No se me da acceso a sugerir u opinar sobre el trabajo_____
- f) Otra(s)_____



6. ¿Cuáles son las vías o medios que se utilizan para comunicarse internamente con usted o su colectivo laboral?

- a) Circulares u oficios_____
- b) Cara a cara_____
- c) Grupo de WhatsApp_____
- d) Facebook_____
- e) Instagram_____
- f) Boletines_____
- g) Volantes_____
- h) Periódico mural_____
- i) Otros_____

7. ¿Considera que los medios utilizados son efectivos para lograr una buena comunicación interna en su lugar de trabajo?

- a) Muy efectivos_____
- b) Efectivos_____
- c) Algo efectivos_____
- d) Nada efectivos_____

8. ¿Puede argumentar la razón (es) que lo llevaron a seleccionar la opción en la pregunta anterior?

9. ¿Se le ofrecen oportunidades de superación para obtener acceso en su desempeño laboral?

- a) Muchas_____
- b) Algunas_____



c) Pocas_____

d) Ninguna_____

10. ¿Considera que el salario que percibe es justo y se corresponde a su desempeño?

a) Sí_____

b) No_____

11. ¿Existen programas de estímulo o reconocimiento a su desempeño laboral?

a) Sí_____

b) No_____

12. De ser afirmativa su respuesta anterior seleccione el tipo de estímulo o reconocimiento que se le ofrece.

a) Estímulo económico_____

b) Ascenso en el puesto de trabajo_____

c) Otro tipo de reconocimiento_____

13. ¿Qué tipo de actividades se realizan en su centro de trabajo?

a) Actos en fechas conmemorativas_____

b) Convivencia social organizadas por la Dirección de la Facultad_____

c) Convivencia social organizada por la delegación sindical_____

d) Otra (s)_____

14. ¿Su familia es considerada en las políticas de atención a usted como trabajador de la Facultad?

a) Mucho_____



- b) Algo_____
- c) Poco_____
- d) Nada_____

15. ¿Cómo califica la comunicación entre todos los que integran la comunidad en su Facultad?

- a) Muy buena_____
- b) Buena_____
- c) Regular_____
- d) Mala_____
- e) No sé_____

16. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero?

- a) Muy orgulloso_____
- b) Algo orgulloso_____
- c) Poco orgulloso_____
- d) Nada Orgulloso_____
- e) No sé_____

17. ¿Cuáles son los símbolos que mayor te identifican con la Facultad?

- a) Su historia_____
- b) Su escudo_____
- c) Su lema_____
- d) Otros_____



ENCUESTA A PROFESORES

La presente encuesta es parte de un estudio sobre la comunicación interna en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Guerrero. Sus respuestas serán altamente valoradas y constituirán sin duda un significativo aporte.

Agradecemos su colaboración.

1. Grado académico:

- a) Licenciatura_____
- b) Maestría_____
- c) Doctorado_____
- d) Otro_____

2. ¿Su perfil profesional es afín a su trabajo docente?

- a) Mucho_____
- b) Poco_____
- c) Algo_____
- d) Nada_____

3. Años de experiencia en su desempeño académico:

- a) Entre 1 y 5 años_____
- b) De 6 a 10_____
- c) De 11 a 15_____
- d) De 16 a 20_____
- e) De 20 a 30_____
- f) Más de 31_____

4. ¿Qué canales o vías de comunicación utiliza la dirección de la institución para darle a conocer las informaciones competentes a la facultad o su desempeño docente? (Puedes seleccionar más de uno)

- a) Oficios_____
- b) Memorándum_____
- c) Periódico mural_____
- d) Boca a Boca_____



- e) Correo electrónico_____
- f) Grupo de WhatsApp_____
- g) Otro _____

5. La información que envía la institución a usted, está relacionada con:

- a) Motivación laboral_____
- b) Señalar errores_____
- c) Reconocer resultados positivos _____
- d) Orientar tareas a realizar _____
- e) Otros aspectos_____

Si elige la opción e, puede mencionar cuál o cuáles:_____

6. ¿Existe en la Facultad de Ingeniería un medio de información que refleje las funciones y vida laboral?

- a) Sí_____
- b) No_____

7. ¿Se ofrecen en su Facultad programas culturales o de convivencia comunitaria y familiar?

- a) Con frecuencia_____
- b) A veces_____
- c) Pocos_____
- d) Nunca_____

8. Si su respuesta anterior es afirmativa responde cuál o cuáles medios existen, de lo contrario sugiera de la lista que aparece a continuación la (s) que desearías que circularan en la Facultad:

- a) Revista física_____



- b) Revista electrónica_____
- c) Boletín_____
- d) Mensajes a grupo de WhatsApp_____
- e) Fan page_____
- f) Otro (a)_____

9. ¿Cómo evalúa el nivel de información que recibe de su organización?

- a) Útil_____
- b) Oportuna_____
- c) Con retraso _____
- d) Desactualizada _____
- e) Actualizada _____
- f) Desactualizada_____
- g) Inútil_____

10. ¿Cómo valora usted la comunicación con las autoridades de la Facultad?

- a) Excelente_____
- b) Muy buena_____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____
- f) No sé_____

11. ¿Cómo es su relación con su colectivo académico?

- a) Excelente_____
- b) Muy buena_____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____



12. ¿Cómo valora usted su relación con la subdirección administrativa?

- a) Excelente____
- b) Muy buena____
- c) Buena____
- d) Regular____
- e) Mala____

13. ¿Existe una instancia de comunicación en la Facultad de Ingeniería?

- a) Sí____
- b) No____

14. De acuerdo a su respuesta anterior, ¿qué importancia le otorga usted al trabajo de comunicación para su desempeño y relación laboral?

- a) Mucha____
- b) Algo____
- c) Poco____
- d) Nada____

15. ¿Conoce usted la Misión y Visión de la Facultad de Ingeniería?

- Sí ____
- No____

16. ¿Cuál es el símbolo o intangible de la Facultad de Ingeniería con el que más se identifica?

- a) Escudo____
- b) Su lema____
- c) Su historia____
- d) Principios de colaboración____
- e) Su ambiente____
- f) Otro_____



17. ¿Qué es lo que menos le agrada de la Facultad?

- a) Trato con las autoridades_____
- b) Relación con su equipo de trabajo_____
- c) Condiciones físicas de trabajo_____
- d) Relación con los trabajadores_____
- e) Relación con los estudiantes_____
- f) Pocas oportunidades de colaboración_____
- g) Respeto_____
- h) Atención a mi situación personal_____
- i) Otras_____

Puede seleccionar más de una.

18. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la Facultad de Ingeniería de la UAGro?

- a) Mucho_____
- b) Algo_____
- c) Poco_____
- d) Nada_____

19. ¿Conoce o existe relación personal o institucional de usted con la Coordinación General de Comunicación y Relaciones Públicas de la UAGro?

- a) Mucha_____
- b) Algo_____
- c) Poco_____
- d) Nada_____



20. ¿Identifique cuáles son las actividades que más le identifican con la Coordinación General de Comunicación y Relaciones Públicas de la UAGro?

- a) Actividades en fechas conmemorativas _____
- b) Actividades culturales _____
- c) Visitas de atención a la Facultad _____
- d) Medios y mensajes institucionales _____
- e) Otros _____



Encuesta para estudiantes.

La presente encuesta es parte de un estudio de comunicación interna que como trabajo de tesis estoy realizando en la Facultad de Ingeniería en la que tú estudias.

Agradezco tu colaboración que sin duda, será un aporte significativo para este trabajo de investigación, que me permitirá obtener el grado de Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.

Atentamente.

LCC. OSCAR ALEJANDRO ALVARADO JORGE

1. **Carrera** _____ **que**
 cursas _____

2. **Nivel**

a) Licenciatura _____

b) Posgrado _____

3. **Semestre**

a) Primero-Segundo _____

b) Tercero-cuarto _____

4. **¿Consideras que esta Facultad cumple con las expectativas que te has propuesto para realizar tus estudios de nivel superior o posgrado?**

a) Mucho _____

b) Algo _____

c) Poco _____

d) Nada _____

5. **¿Qué es lo más que te agrada en esta Facultad?**



- a) La formación profesional que estoy recibiendo_____
- b) El nivel académico de los profesores_____
- c) El trato y relación con los directivos_____
- d) El trato y relación con los docentes_____
- e) Otro_____

6. ¿Cómo es la relación con los directivos?

- a) Excelente_____
- b) Muy buena_____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____
- f) No sé_____

7. ¿Cuáles son los canales de comunicación de mayor uso en la Facultad?

- a) Oficios_____
- b) Periódico mural_____
- c) Correo electrónico_____
- d) Grupos de WhatsApp_____
- e) Facebook_____
- f) Instagram_____
- g) Otros_____

8. ¿Consideras que tus sugerencias para el buen funcionamiento u otras propuestas de la Facultad son tomadas en cuenta por las autoridades o docentes?

- a) Siempre_____
- b) A veces_____
- c) Casi nunca_____
- d) Nunca_____



e) No sé_____

9. ¿Cómo es la comunicación con los académicos?

a) Muy buena_____

b) Buena_____

c) Regular_____

d) Mala_____

e) No sé_____

10. ¿Cuáles son los canales de mayor acceso o uso para comunicarte con los maestros?

a) Directamente (boca a boca)_____

b) Zoom_____

c) Correo electrónico_____

d) Grupo de WhatsApp_____

e) Facebook_____

f) Instagram_____

g) Otro_____

11. ¿Consideras que tus comentarios, sugerencias y propuestas son tomadas en cuenta por tus profesores?

a) Siempre_____

b) A veces_____

c) Pocas veces_____

d) Nunca_____

e) No sé_____

12. ¿Consideras que eres aceptado (a) entre tus compañeros estudiantes?

a) Mucho_____

b) Poco_____

c) Algo_____



- d) Poco_____
- e) Nada_____

13. ¿Cuál es el canal de comunicación de mayor uso entre tus compañeros?

- a) Boca a boca_____
- b) Teléfono celular_____
- c) Grupo de WhatsApp_____
- d) Facebook_____
- e) Video llamada_____
- f) Instagram_____
- g) Otro_____

14. ¿Te sientes orgulloso de tu Facultad?

- a) Mucho_____
- b) Algo_____
- c) Poco_____
- d) Nada_____
- e) No sé_____

15. ¿Cuáles son los símbolos o elementos que te identifican con tu Facultad?

- a) Escudo_____
- b) Historia_____
- c) El ambiente_____
- d) La solidaridad_____
- e) Las actividades culturales y recreativas_____
- f) Otros_____



16. ¿Consideras que la Facultad requiere medio o canales de comunicación que informen y orienten a la comunidad para lograr una mayor integración y participación de todos sus miembros?

- a) Muy necesario _____
- b) Necesario _____
- c) Poco Necesario _____
- d) No sé _____

17. ¿Qué medios de comunicación internos sugieres?

- a) Revista (física) _____
- b) Revista electrónica _____
- c) Radio (internet) _____
- d) Periódico _____
- e) Boletín _____
- f) Otros _____
