

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



“Pautas teórico metodológicas para la gestión de la comunicación del Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero dirigida a los usuarios de sus servicios.”

TESIS

Para obtener el grado de Maestra en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.

Presenta: Ing. Karen Itzel Salas Nava

Directora

María del Socorro Cabrera Ríos

Co-directores

Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz

Dr. José Roberto Santos Mejía

Dra. Katia Aleyda Manrique Maldonado

Chilpancingo de los Bravo, Noviembre 2025



CONAHCYT
CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, dándome la sabiduría y perseverancia necesarias para concluir este proyecto.

A mis padres, por su amor incondicional, sus enseñanzas y su apoyo incansable en cada momento. Sin ustedes, este logro no habría sido posible. También a mi familia, quienes me han acompañado y alentado en cada etapa de mi vida, les agradezco profundamente por siempre creer en mí.

A mi asesora de tesis, por su paciencia, su valiosa orientación y su constante apoyo durante todo este proceso. Gracias por compartir su conocimiento y por ser una fuente de inspiración que me impulsó a dar lo mejor de mí en cada página de este trabajo.

Y a todas las personas que han estado conmigo en el camino, amigos, compañeros y seres queridos, quienes me brindaron su apoyo, palabras de ánimo y comprensión en los momentos difíciles. Su presencia ha sido fundamental para que hoy celebre este logro. Gracias a cada uno de ustedes por ser parte de este sueño hecho realidad.



RESUMEN

Esta investigación analiza la gestión de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), identificando su impacto en la eficiencia de los servicios y en la satisfacción de los usuarios. Se detectó que la falta de estrategias de comunicación bien definidas genera desinformación, retrasos en los procesos y percepción negativa del servicio. Mediante un enfoque cualitativo, que incluye observación participante y entrevistas, se analizaron las fortalezas y debilidades de la comunicación interna del departamento. Los resultados permitieron establecer pautas teórico-metodológicas para optimizar la difusión de información, mejorar la coordinación interna y fortalecer la relación con los usuarios.

Palabras clave: *Comunicación interna, Gestión, Públicos, Percepción, Eficiencia.*



SUMMARY

This research analyzes the management of internal communication in the School Information Department of the Autonomous University of Guerrero (UAGro), identifying its impact on the efficiency of services and user satisfaction. It was detected that the lack of well-defined communication strategies generates misinformation, delays in processes and negative perception of the service.

Using a qualitative approach, including participant observation and interviews, the strengths and weaknesses of the department's internal communication were analyzed. The results made it possible to establish theoretical and methodological guidelines to optimize the dissemination of information, improve internal coordination and strengthen the relationship with users. This research provides applicable strategies to improve organizational communication within educational institutions.

Key words: Internal communication, Management, Stakeholders, Perception, Efficiency.



ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	13
1.3 ESTADO DEL ARTE.....	14
1.4 CONTEXTUALIZACIÓN:.....	17
1.4.1 LA EDUCACIÓN EN CHILPANCINGO, GRO.....	17
1.4.2 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO (UAGro).....	18
1.4.2.2 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.....	19
1.4.2.3 DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN ESCOLAR	20
1.5 OBJETIVOS	23
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	23
1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	24
1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	24
1.6.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS.....	24
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	27
2.1.- TEORÍAS GENERALES.....	27



2.1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	27
2.1.2 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	29
2.2 TEORÍAS ESPECÍFICAS.....	37
2.2.1 PARTES INTERESADAS	37
2.2.2. TEORÍA DE LOS PÚBLICOS DE GRUNIG Y HUNT	38
2.2.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA GESTIÓN	40
2.2.4. TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....	40
2.2.5. TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.....	41
2.2.6. TEORÍA DE LA PERCEPCIÓN SELECTIVA	42
2.2.7. TEORÍA DE LA INTERACTIVIDAD.....	44
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS.....	47
3.1. PARADIGMA	47
3.2. ENFOQUE METODOLOGICO	47
3.3 PREMISA	48
3.4 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS CATEGORÍAS	48
3.4.2 SUBCATEGORÍAS	48
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51



3.6 MÉTODO.....	52
3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	55
3.7.1 DISEÑO DEL INSTRUMENTO	56
3.8 POBLACIÓN Y MUESTRA	57
3.8.1. POBLACIÓN.....	57
3.8.2. MUESTRA.....	57
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	60
4.1 CATEGORÍA: COMUNICACIÓN INTERNA.....	60
4.1.1 SUBCATEGORÍA: EFICIENCIA COMUNICATIVA. <i>TIEMPO DE RESPUESTA A LAS SOLICITUDES.</i>	60
4.1.2 SUBCATEGORÍA: PERCEPCIÓN DEL USUARIO. VALORACIÓN DEL SERVICIO.	65
4.2. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA	75
PAUTAS TÉORICO-MÉTODOLÓGICAS PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN ESCOLAR DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUERRERO DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE SUS SERVICIOS.....	75
4.2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	75





4.2.2 DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA.....	76
4.2.3 DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.	76
4.2.4 DISEÑO DEL MENSAJE.	77
4.2.5 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN	77
4.6 ESTABLECIMIENTO DE PLAZOS DE EJECUCIÓN	77
4.7 MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	79
4.8 CONCLUSIONES.....	82
4.9 RECOMENDACIONES.....	84
REFERENCIAS.....	88
ANEXOS.....	96



INTRODUCCIÓN

En el entorno universitario, la comunicación interna desempeña un papel fundamental en la eficiencia de los procesos administrativos y en la satisfacción de los usuarios. El Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro) es un área clave para la gestión de trámites académicos y administrativos. Sin embargo, diversos factores, como la falta de estrategias de comunicación bien definidas y la sobrecarga de trabajo, han afectado la calidad de la información proporcionada, generando percepciones negativas entre los estudiantes y el personal.

La comunicación interna no solo implica la transmisión de información, sino que también juega un papel crucial en la organización del trabajo, la toma de decisiones y la construcción de un ambiente de confianza entre los colaboradores. Un sistema de comunicación eficiente permite optimizar los procesos, reducir errores y mejorar la atención a los usuarios. En un contexto universitario, donde la demanda de información precisa y oportuna es constante, la ausencia de estrategias adecuadas puede derivar en retrasos, malentendidos y una percepción negativa de la Dirección de administración escolar.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar la comunicación interna dentro del Departamento de Información Escolar de la UAGro y fundamentar pautas teórico-metodológicas para optimizarla. Para ello, se emplea un enfoque cualitativo basado en observación participante y entrevistas con los



principales actores involucrados. El estudio permitirá identificar las fortalezas y debilidades en los canales de comunicación utilizados, con el fin de proponer estrategias que mejoren la claridad, accesibilidad y eficiencia de la información.

El trabajo se estructura en cinco capítulos, cada uno abordando aspectos clave para comprender y mejorar la comunicación interna en el departamento.

Capítulo I: Se expone el planteamiento del problema, la justificación de la investigación y los objetivos generales y específicos. Además, se define el contexto y la delimitación del estudio, proporcionando una visión clara sobre la importancia de la comunicación interna en el ámbito universitario y su impacto en la gestión administrativa.

Capítulo II: Presenta el marco teórico en el que se fundamenta la investigación, incluyendo teorías sobre comunicación organizacional, comunicación interna y gestión de la comunicación. Se abordan modelos y conceptos clave que permiten analizar cómo se desarrolla la comunicación dentro de las organizaciones y su influencia en la eficiencia institucional.

Capítulo III: Describe la metodología utilizada en la investigación, detallando el diseño de estudio, el enfoque cualitativo adoptado y las técnicas empleadas para la recolección y análisis de datos. Se justifica la elección de la observación participante y las entrevistas como herramientas esenciales para obtener información relevante sobre los procesos comunicativos en el departamento.



Capítulo IV: Presenta el análisis de los resultados obtenidos, interpretando la información recolectada a través de los instrumentos de investigación y contrastándola con el marco teórico. Se identifican las principales problemáticas en la comunicación interna del departamento y se destacan las oportunidades de mejora.

Capítulo V: Contiene las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación. Se proponen estrategias concretas para optimizar la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la UAGro, incluyendo la implementación de nuevos canales de comunicación, la capacitación del personal y el desarrollo de herramientas digitales para mejorar el acceso a la información.

Este esquema garantiza que la investigación se desarrolle de manera estructurada y coherente, permitiendo una comprensión clara de los hallazgos y propuestas. A través de este análisis, se espera contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna en la UAGro, facilitando procesos administrativos más eficientes y una mejor experiencia para los usuarios.



CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA





CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En este apartado se abordarán los orígenes de la Universidad Autónoma de Guerrero y el Departamento de Información Escolar con el propósito de explorar y analizar en profundidad la naturaleza, y la historia en el Departamento de Administración Escolar de la UAGro haciendo énfasis en el Departamento de Información Escolar. Al examinar detalladamente este aspecto crítico de la gestión institucional, se busca no solo identificar áreas de oportunidad, sino también proponer pautas teórico-metodológicas que fortalezcan la comunicación interna y promuevan un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente en el corazón mismo de la institución educativa.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Al observar y participar de la dinámica diaria dentro del Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), se identificó que la falta de una comunicación eficiente afecta tanto la percepción de los usuarios como la operatividad del personal administrativo, lo que impacta la calidad del servicio ofrecido. A través del análisis de los procesos comunicativos.

La comunicación interna es un factor clave en la eficiencia de cualquier organización y, en el caso de esta área, en cualquier universidad, el funcionamiento



óptimo es vital para la vida escolar. Según autores como (Doorley & García, 2015), una adecuada gestión de la comunicación fortalece la coordinación entre las áreas, mejora la productividad y contribuye a la percepción positiva de la institución. En este contexto, se analizarán los principales medios y estrategias utilizadas en el Departamento de Información Escolar, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Se reitera que esta investigación es relevante porque contribuirá a la optimización de la comunicación interna dentro del departamento, proporcionando estrategias aplicables a otras áreas de la UAGro. Asimismo, permitirá mejorar la satisfacción de los usuarios y la eficiencia del Departamento de Información Escolar.

1.3 ESTADO DEL ARTE

Esta tesis se propone explorar la importancia de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la UAGro, analizando estudios previos y contribuciones académicas relevantes. A través de una revisión exhaustiva de la literatura, se busca comprender cómo una comunicación interna efectiva puede impactar en la gestión administrativa, la satisfacción del personal y la experiencia de los estudiantes. El departamento desempeña un papel crucial en la gestión de procesos académicos y administrativos, y la comunicación interna es esencial para garantizar la eficiencia en la prestación de servicios.

En su tesis, (Valencia, 2010) destaca la importancia de contar con una plataforma de comunicación escolar vinculada a otros sistemas internos y con medios digitales



que faciliten la retroalimentación a través de diversos canales. A través del modelo japonés Kaizen, se midió la satisfacción de aspirantes y profesores, lo que permitió implementar acciones de mejora en los procesos.

(Hernández Chavero, 2004) diseña un modelo de cultura organizacional para el Departamento de Servicios Escolares del IPN, basado en el modelo de Schein, con el objetivo de inducir un cambio de actitud y motivación hacia los valores de la organización, lo que facilita una mejor gestión de los servicios escolares.

(Morales Nevárez, 2010) explora la vinculación de la participación social con el nuevo modelo de gestión escolar, destacando que las escuelas involucradas en programas de participación social muestran mayor organización que pueda ser percibida por los alumnos.

(Sánchez Sánchez, 2012) plantea que un eficaz control escolar, basado en el trabajo en equipo con pilares como la coordinación, comunicación y confianza, podría incrementar el número de alumnos en el plantel y mejorar la atención tanto administrativa como académica.

(Carrión, 2014) investiga la calidad educativa y los servicios, subrayando el papel de las TIC como herramientas fundamentales para la gestión eficiente del Departamento de Administración Escolar.

En su artículo de 2017, Lagos Mancilla contribuye a la discusión sobre los modelos de mejora educativa impulsados por políticas públicas, destacando la



necesidad de gestionar el conocimiento de manera integral para preparar a los ciudadanos del futuro.

(Sahlberg, 2015) examina el sistema educativo finlandés, el cual es reconocido por su equidad y alto rendimiento. Este análisis sugiere que la equidad, al no existir escuelas privadas, genera un sistema educativo más justo.

(Pérez Villaseñor et al, 2023) analiza la influencia de la calidad de los servicios en la satisfacción del estudiantado, señalando que una administración educativa clara y estratégica puede generar opiniones favorables que beneficien la la retención de alumnos. Este análisis demuestra cómo la mejora en la comunicación interna y en la gestión organizacional tiene un impacto directo en la calidad del Departamento de Información Escolar, la satisfacción de los involucrados y el desarrollo continuo del sistema educativo.

La administración educativa ayuda a fijar un rumbo más claro, es decir, una direccionalidad y una serie de metas a lograr. Al conocer el contexto y la competencia, es posible diseñar planes estratégicos para alcanzar mejores estándares de calidad y cumplir las expectativas de todos los involucrados (estudiantes, personal docente, administrativo, técnico y manual, autoridades, padres de familia, entre otros).



1.4 CONTEXTUALIZACIÓN:

1.4.1 LA EDUCACIÓN EN CHILPANCINGO, GRO.

En el municipio de Chilpancingo en el estado de Guerrero se encuentran 225,728 habitantes. Es el pueblo más poblado en la posición número 1 de todo el municipio, en el cuál la mayoría de habitantes muestran interés en estudiar una licenciatura.

Según el tipo de institución de educación superior, la mayor cantidad de egresados en el ciclo escolar 2020-2021 en Chilpancingo de los Bravo egresaron de: Universidades Públicas Estatales (37.9%, 171,130 egresados), Universidades Tecnológicas (19.2%, 86,875 egresados) y Tecnológico Nacional de México (15.5%, 70,205 egresados).

Por nivel educativo, destacan los egresados de licenciatura (80.3%, 362,706 egresados) y técnico superior universitario (11.1%, 50,001 egresados). (México, Data, 2024)

En 2020, los principales grados académicos de la población de Chilpancingo de los Bravo fueron Licenciatura (48.7k personas o 25.9% del total), Secundaria (44.8k personas o 23.8% del total) y Preparatoria o Bachillerato General (43.6k personas o 23.2% del total). En términos de educación superior, la Universidad Autónoma de Guerrero es la máxima casa de estudios del Estado y la primera



opción para la educación pública en Chilpancingo. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.), 2024)

1.4.2 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO (UAGro)

La Universidad Autónoma de Guerrero tuvo su origen a partir del Colegio del Estado. En 1950 se determinó que esta institución tendría el carácter de universitaria y posteriormente, en 1960, se demostró necesario un modelo de educación que respondiera, apuntara y coadyuvara a la solución de la problemática socioeconómica, política y cultural de la entidad. Bajo estos considerandos los legisladores decretaron el cambio de Colegio del Estado por la Universidad de Guerrero, en sus palabras: es evidente la necesidad de reestructurar nuestro sistema de educación superior para hacer posible la formación de profesionistas y técnicos que afrontaran los problemas del Estado de Guerrero.

Más tarde el día 31 de octubre diversos sectores de la población de Chilpancingo y los estudiantes de la Universidad, que llegaron a sumar más de diez mil personas, según el periódico “La Prensa”, realizó una manifestación en la ciudad. A partir de esta fecha, la unidad entre el pueblo y los estudiantes universitarios se vendió bajo dos demandas centrales: Autonomía para la universidad y desaparición de poderes en el estado.



En febrero de 1962 el Consejo Universitario eligió por primera vez a un rector de la Universidad, recayendo tal investidura en el Dr. Virgilio Gómez Moharro. Asimismo, en abril del mismo año se aprobó el Estatuto General, en el nuevo ordenamiento se instituyó la autonomía, se definieron las actividades sustantivas y se señalaron las diferentes escuelas que pertenecían a la universidad.

Es importante precisar que en la etapa de 1972 a 1987, se hicieron esfuerzos serios para definir y edificar el proyecto académico de la Universidad-Pueblo. Sin embargo, a lo largo de estos doce años no se conoció un plan de desarrollo integral que modificara de fondo a la institución.

1.4.2.2 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

En el año de 1981 se creó el Departamento de Dirección de Administración Escolar. Posteriormente, en el mes de octubre de 1989, se convocó al II Congreso General Universitario; en sus resoluciones se dijo lo siguiente: que al interior de la Universidad se ha privilegiado la lucha por el poder por encima de la vida académica de la institución.

En el año de 1991 se realizó un convenio con la Dirección General de Profesiones de la SEP para realizar jornadas de registro masivo en la Universidad, con el objetivo de que los egresados titulados realizaran el trámite de Cédula Profesional. Posteriormente, esta actividad también se realizó en el



puerto de Acapulco. En este mismo año, la Dirección de Administración Escolar abrió una sección para el trámite de Título y Cédula Profesional.

En el año 2002 se constituyó ya como el Departamento de Administración Escolar y Certificación de Competencias, y se creó el Área de Títulos y Cédulas Profesionales. Finalmente, el 31 de marzo de 2004, esta área fue certificada por la norma ISO 9001-2000, la cual dispone de los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) eficaz en el cumplimiento de las especificaciones del cliente. Esta certificación representa la base para que, en su caso, una tercera parte (ajena a la organización y al cliente) pueda certificar que el SGC es conforme a los requisitos de dicha norma. Por lo tanto, el Departamento de Administración Escolar es el responsable de gestionar una amplia gama de procesos administrativos y académicos, desde la inscripción de estudiantes hasta la expedición de documentos académicos, y funciona como el engranaje central que garantiza la continuidad y calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad estudiantil y académica.

1.4.2.3 DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN ESCOLAR

El Departamento de Información Escolar de una universidad desempeña un papel crucial en la gestión y administración de aspectos académicos y administrativos relacionados con los estudiantes. Desde la inscripción hasta la graduación, este departamento es responsable de una serie de procesos



esenciales para el funcionamiento de la institución educativa. Dada su importancia, es fundamental que el flujo de comunicación interna dentro del Departamento de Información Escolar sea efectivo y eficiente.

Este departamento maneja una variedad de procesos complejos que implican la interacción entre estudiantes, profesores, personal administrativo y otros departamentos universitarios. Estos procesos incluyen inscripción, programación de clases, registro de calificaciones, expedición de documentos académicos, entre otros. La labor del Departamento de Información Escolar es vital para que todos estos procesos se lleven a cabo de manera exitosa.

Una comunicación interna ineficiente podría resultar en errores, retrasos y confusiones en la ejecución de estos procesos. Por ejemplo, la falta de información clara sobre los requisitos de inscripción o los plazos importantes puede llevar a situaciones de estrés o frustración entre los estudiantes. Una investigación en comunicación interna ayudaría a identificar áreas de mejora para garantizar que los estudiantes reciban la información necesaria de manera oportuna y precisa.

Este departamento colabora estrechamente con otros departamentos dentro de la universidad, como el Departamento de Finanzas, la Oficina de Registro Académico, el Departamento de Carrera y otros. Una comunicación interna efectiva es fundamental para facilitar esta colaboración y asegurar la coherencia en los procesos y políticas institucionales. Una investigación en



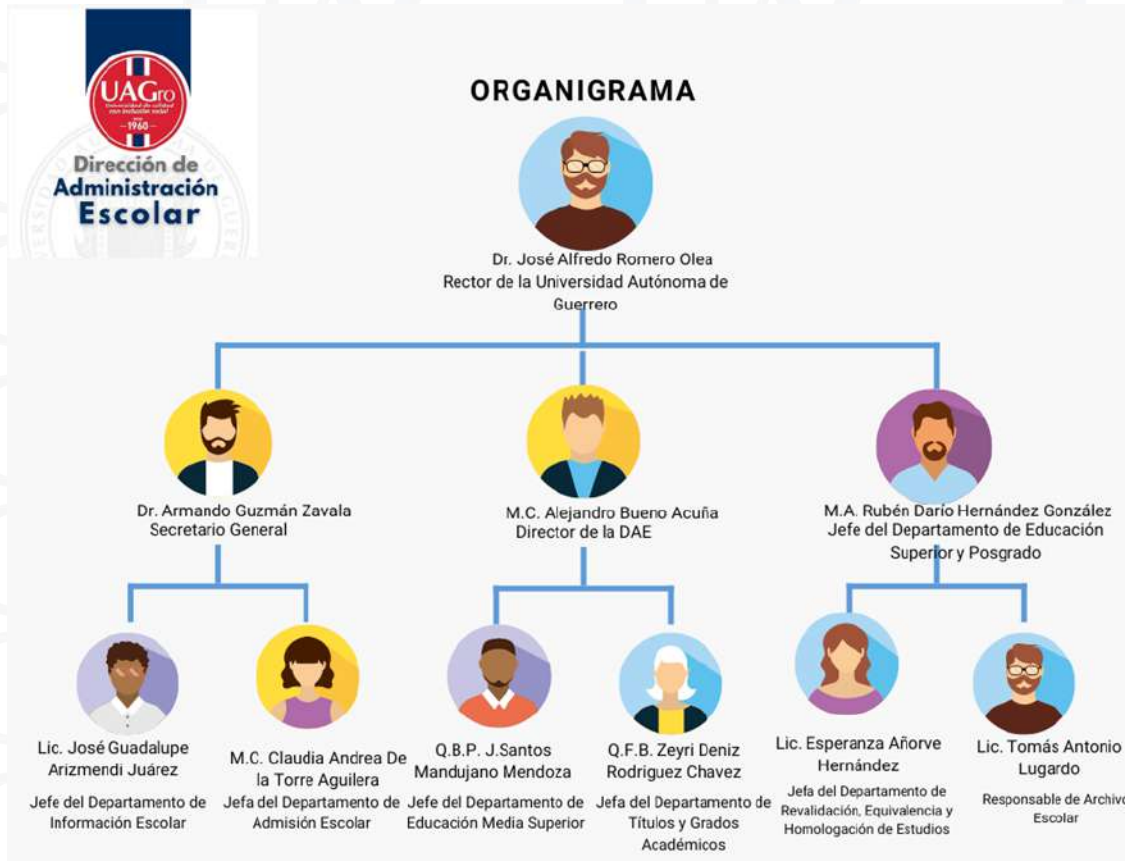
comunicación interna podría identificar brechas en la comunicación entre departamentos y proponer estrategias para mejorar la coordinación y colaboración.

Con el avance de la tecnología y los cambios en las expectativas de los estudiantes, las necesidades y demandas del Departamento de Información Escolar también evolucionan. Una investigación en comunicación interna podría ayudar a evaluar cómo la tecnología podría utilizarse de manera más efectiva para mejorar la comunicación entre los empleados y con los estudiantes, identificar oportunidades para adaptar las prácticas de comunicación interna a las expectativas cambiantes de la comunidad estudiantil, cumplir con sus necesidades como usuarios y promover la colaboración interdepartamental en la universidad.

Organigrama del Departamento

Se creó el organigrama del departamento con el objetivo de coordinar y supervisar los procesos administrativos relacionados con los servicios escolares.

El organigrama está conformado por un equipo de **10 personas**, quienes se encargan de coordinar y ejecutar los procesos administrativos relacionados con los servicios escolares.



1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Fundamentar pautas teórico-metodológicas para la gestión de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la UAGro.



1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Analizar la percepción de los colaboradores sobre su proceso de comunicación con los usuarios.
2. Evaluar la opinión de los alumnos respecto a la comunicación que reciben del departamento.
3. Identificar fortalezas en los medios y estrategias de comunicación utilizados por el departamento.
4. Determinar las principales barreras en la comunicación interna del departamento.
5. Proponer mecanismos de retroalimentación que optimicen la comunicación interna.

1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.6.1 PREGUNTA EJE

¿Cuáles deben ser las pautas teórico-metodológicas para la gestión de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la UAGro?

1.6.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS

1. ¿Cuáles son las percepciones de los colaboradores sobre la efectividad de la comunicación con los usuarios del departamento?



2. ¿Qué opinión tienen los alumnos sobre la claridad y efectividad de la comunicación que reciben del departamento?
3. ¿Cuáles son las fortalezas de los medios y estrategias de comunicación que utiliza el departamento?
4. ¿Cuáles son las principales barreras y áreas de oportunidad en la comunicación interna del departamento?
5. ¿Qué mecanismos de retroalimentación existen y cómo pueden mejorarse?



CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Uno de los aspectos más importantes del departamento de Información Escolar es que abarca desde la gestión de matrículas y horarios hasta el soporte administrativo y la resolución de problemas, para lo que la comunicación es un factor imprescindible. Al aplicar estas teorías de la comunicación interna de las organizaciones en el contexto educativo, podemos estructurar y mejorar los procesos internos, contribuyendo a una mayor eficiencia y satisfacción de los usuarios.

2.1.- TEORÍAS GENERALES

Existen varias teorías y enfoques que los autores han desarrollado para comprender el servicio en el contexto educativo; ofrecen marcos conceptuales útiles para comprender y mejorar la prestación de servicios en el ámbito educativo, ayudando a las instituciones escolares a satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes principales: estudiantes, padres y personal docente.

2.1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional tiene su faceta interna y externa; en este caso nos enfocaremos en la comunicación interna, entendida como el proceso mediante el cual fluye la información entre los distintos niveles de una organización, con el objetivo de coordinar, informar, motivar y fortalecer el clima laboral. Su



correcta implementación incide directamente en la eficiencia de los procesos institucionales y en la percepción que los usuarios tienen del servicio.

a) Teoría de la Comunicación Interna – Joan Costa

(Costa, J., 2001). - Plantea que la comunicación interna es un sistema estructurado que permite la circulación de la información entre los colaboradores.

Para el autor, este tipo de comunicación no es simplemente transmitir mensajes, sino construir relaciones que cohesionan al equipo, fortalecen la identidad institucional y permiten la participación activa del personal.

b) Elementos clave de la teoría

- Claridad de los mensajes.
- Canales formales adecuados.
- Retroalimentación como vía de mejora.
- Alineación con la identidad y cultura de la organización.

c) Aplicación al contexto.

En el Departamento de Información Escolar de la UAGro, esta teoría permite identificar barreras internas, mejorar la coordinación entre áreas, reducir errores y fomentar un clima organizacional positivo a través de la planificación de la comunicación y el uso de canales formales.



2.1.2 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La comunicación estratégica es un enfoque que considera la planificación, gestión y evaluación de la comunicación para lograr objetivos organizacionales específicos. En el contexto institucional, esta teoría permite conectar a la organización con sus públicos internos y externos mediante mensajes coherentes, oportunos y significativos.

a) Enfoque de Sandra Massoni

(Massoni, 2004). - Propone una comunicación estratégica participativa, que no solo transmite mensajes, sino que transforma las prácticas comunicativas. Esta autora introduce la noción de “comunicación en sistemas complejos”, donde la escucha activa, la participación y el diálogo son fundamentales para el cambio social dentro de las organizaciones.

b) Visión de Rafael Alberto Pérez y Paul Capriotti

Según (Pérez, 2001) y (Capriotti, 2009) - Sostienen que la comunicación estratégica es una herramienta de gestión que permite articular los valores, la identidad y la imagen institucional. Destacan que toda estrategia debe surgir de un diagnóstico previo, establecer objetivos claros, segmentar los públicos y utilizar los canales adecuados.

c) Elementos clave de la teoría

- Planificación y diagnóstico comunicacional.
- Segmentación de públicos.



- Construcción de imagen y reputación.
- Gestión de relaciones con los grupos de interés.

d) Aplicación al contexto

En el Departamento de Información Escolar de la UAGro, aplicar esta teoría permitiría diseñar mensajes estratégicos para mejorar la percepción institucional, fortalecer los vínculos con los estudiantes y personal, y generar una cultura comunicativa alineada a los objetivos de calidad y eficiencia.

2.1.3 COMUNICACIÓN INTERNA

Teoría de la Comunicación Organizacional por (Orozco Gómez, 1996) :Este autor mexicano ha contribuido significativamente al estudio de la comunicación organizacional en América Latina, incluyendo la importancia de la comunicación interna en el funcionamiento de las organizaciones.

Teoría de la Comunicación Institucional por (Ortega, 2003): Esta autora argentina ha desarrollado una teoría que aborda cómo las instituciones comunican sus valores, identidad y objetivos tanto interna como externamente, destacando la importancia de la coherencia en la comunicación organizacional.

Teoría de la Comunicación Estratégica Interna por (Lagos C. , 2010): Esta autora chilena ha propuesto una teoría que se centra en cómo la comunicación interna puede utilizarse estratégicamente para alinear los objetivos organizacionales, mejorar la motivación y el compromiso de los empleados, y fortalecer la cultura organizacional.



La comunicación interna en una organización, especialmente en un contexto educativo como el del Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero, es un elemento esencial para el funcionamiento efectivo y la satisfacción de sus usuarios. Este apartado explora a fondo los elementos fundamentales de la comunicación interna, como los flujos de comunicación, los medios utilizados, las barreras o "ruidos" que afectan el proceso y la importancia de la retroalimentación. Estos conceptos permiten sentar las bases para el desarrollo de pautas que mejoren la gestión de la comunicación dentro del departamento.

1. Importancia de la Comunicación Interna

La comunicación interna se refiere al intercambio de información dentro de una organización, orientado a mantener a todos los colaboradores informados y alineados con los objetivos institucionales. Este tipo de comunicación no solo influye en la eficiencia de las operaciones, sino también en la satisfacción laboral, el clima organizacional y la percepción que los usuarios tienen del servicio. En un departamento de administración escolar, la comunicación interna es particularmente importante, ya que permite mantener informado al personal sobre los procedimientos y cambios relevantes que impactan directamente en la atención a los estudiantes.

Una comunicación interna bien gestionada no solo facilita la operación diaria del departamento, sino que también contribuye a una experiencia de usuario positiva para los estudiantes. Cuando los colaboradores están bien informados y



capacitados, los usuarios reciben una atención eficiente y clara, lo cual refuerza la imagen institucional y la reputación del departamento.

2. Flujos de Comunicación Interna

Los flujos de comunicación se refieren a las direcciones en las que la información circula dentro de la organización, y estos pueden clasificarse en tres tipos principales:

- **Comunicación Descendente:** Es aquella que fluye desde los niveles jerárquicos superiores hacia los empleados. Este flujo es clave para que los directivos transmitan al personal directrices, políticas, procedimientos y cualquier cambio relevante en los procesos. En el Departamento de Administración Escolar, este tipo de comunicación asegura que todos los colaboradores comprendan sus roles y las expectativas que se tienen sobre ellos, contribuyendo a una prestación de servicios más uniforme y profesional.
- **Comunicación Ascendente:** Este flujo se da de los niveles inferiores hacia los superiores, permitiendo que los empleados expresen sus opiniones, dudas y sugerencias. En el contexto del departamento, la comunicación ascendente es fundamental para recoger comentarios del personal administrativo que podrían mejorar los procesos internos o facilitar la atención al usuario. Este tipo de comunicación es esencial para crear un ambiente en el que los colaboradores se sientan valorados y escuchados.



- **Comunicación Horizontal:** Ocurre entre personas que están en el mismo nivel jerárquico y permite la coordinación entre áreas o colaboradores. En el departamento, la comunicación horizontal facilita la colaboración entre colegas y asegura que las tareas diarias se realicen de manera fluida y coordinada, reduciendo errores y retrasos en la atención a los estudiantes.

3. Medios de Comunicación Interna

Los medios de comunicación interna son las herramientas y canales que la organización utiliza para difundir información y coordinar actividades. En el caso del departamento, es fundamental seleccionar medios que faciliten la transmisión efectiva de los mensajes, y estos pueden incluir:

- **Medios Digitales:** Correos electrónicos, plataformas de comunicación interna, aplicaciones de mensajería y sistemas de gestión de información son herramientas esenciales en la actualidad. Estos medios permiten enviar información de manera rápida y mantener un registro de las comunicaciones, lo cual es crucial para las operaciones del departamento durante momentos de alta actividad, como las inscripciones.
- **Medios Físicos:** Boletines, tableros de anuncios y manuales impresos son útiles para comunicar información permanente o recordar procedimientos clave. Los tableros de anuncios en áreas comunes, por ejemplo, pueden usarse para publicar cambios importantes en los procesos.



- **Medios Orales:** Incluyen reuniones, llamadas telefónicas y videoconferencias. Los medios orales son efectivos para temas que requieren una explicación detallada o para aclarar dudas en tiempo real. En el departamento, las reuniones periódicas entre el personal permiten revisar la eficacia de los procesos y resolver problemas de comunicación de manera oportuna.

4. Barreras en la Comunicación Interna

Las barreras o "ruido" en la comunicación interna pueden impedir que los mensajes sean comprendidos de forma efectiva. Estas barreras incluyen:

- **Falta de Claridad:** Si los mensajes no son claros o están mal estructurados, los colaboradores pueden tener dificultades para interpretar la información correctamente. En el departamento, la falta de claridad podría causar errores en los procedimientos administrativos, afectando la atención a los estudiantes.
- **Exceso de Información:** La sobrecarga de información puede generar confusión y reducir la atención de los empleados a los mensajes importantes. Es esencial priorizar la información y evitar saturar a los colaboradores con detalles innecesarios.
- **Falta de Canales Formales:** Sin canales formales de comunicación, la información puede distorsionarse o no llegar a todos los miembros del



equipo. Esto es particularmente problemático en un departamento que depende de la precisión y la coherencia en sus procesos.

- **Problemas de Retroalimentación:** La retroalimentación asegura que los mensajes sean comprendidos y permite corregir posibles malentendidos. Si los empleados no tienen oportunidades de expresar dudas o recibir aclaraciones, pueden surgir errores en la ejecución de tareas.

5. La Importancia de la Retroalimentación

La retroalimentación es una parte esencial de la comunicación interna, pues permite verificar la comprensión del mensaje y da la oportunidad de resolver dudas.

Existen varias formas de retroalimentación:

- **Retroalimentación Formal:** Reuniones periódicas en las que se discuten temas específicos y se revisan los avances y retos que enfrentan los colaboradores. Estas reuniones permiten a los empleados expresar sus dudas y recibir orientación por parte del Departamento
- **Retroalimentación Informal:** Incluye los comentarios ocasionales entre colegas o superiores. Este tipo de retroalimentación espontánea permite corregir errores menores de manera rápida.
- **Evaluación de Procesos:** Evaluar continuamente los procesos permite detectar áreas de mejora y fortalezas en la comunicación. Realizar encuestas de satisfacción entre los empleados y usuarios, así como implementar



espacios de retroalimentación, puede ayudar a optimizar la comunicación y el desempeño del departamento.

6. Pautas para una Comunicación Interna Efectiva

Para mejorar la comunicación interna del Departamento de Administración Escolar, es necesario desarrollar pautas claras que respondan a las necesidades de la organización. Las siguientes son recomendaciones específicas para lograr una comunicación interna más efectiva:

- **Establecer un Protocolo de Comunicación:** Definir normas sobre la frecuencia y el medio adecuado para transmitir diferentes tipos de información, asegurando que los mensajes lleguen al personal de manera oportuna y organizada.
- **Fomentar Canales de Retroalimentación:** Crear espacios formales donde los empleados puedan expresar sus dudas, sugerencias y comentarios. Esto fomenta un ambiente colaborativo y permite ajustar los procesos de acuerdo con las necesidades del personal.
- **Capacitar al Personal en Habilidades Comunicativas:** Ofrecer formación sobre cómo comunicar de forma clara y concisa, especialmente en situaciones de alta demanda. Esto mejora la calidad de la comunicación y reduce los malentendidos.



- **Monitorear y Evaluar la Comunicación Interna:** Implementar herramientas para evaluar periódicamente la efectividad de la comunicación interna mediante encuestas de satisfacción y análisis de resultados. Esto permite identificar áreas de mejora y adaptar las pautas según sea necesario.

2.2 TEORÍAS ESPECÍFICAS

2.2.1 PARTES INTERESADAS

La teoría de los stakeholders es clave en la gestión organizacional porque permite identificar y priorizar a los diferentes grupos que influyen o son influenciados por las acciones de una institución. En el contexto de la comunicación interna, esta teoría es fundamental para comprender a quiénes se debe comunicar, con qué intensidad y por qué medios.

Según (Freeman, 1984), esta teoría establece que una organización debe responder no solo a sus directivos o propietarios, sino también a todos los actores que afectan o son afectados por ella: empleados, clientes, proveedores, comunidad, etc. Posteriormente, Mitchell, Agle y Wood (1997) desarrollaron el modelo de "saliencia", el cual evalúa el poder, legitimidad y urgencia de los stakeholders para priorizar su atención.

En el Departamento de Información Escolar de la UAGro, los principales stakeholders incluyen a los estudiantes, el personal administrativo, docentes, autoridades universitarias y padres de familia. Esta teoría permitió identificar que los



estudiantes son el stakeholder más urgente y visible, por lo que la estrategia de comunicación debía centrarse en mejorar la claridad y accesibilidad de la información dirigida a ellos. Además, ayudó a diseñar canales adecuados para cada grupo según su nivel de relación con el departamento.

2.2.2. TEORÍA DE LOS PÚBLICOS DE GRUNIG Y HUNT

La segmentación de públicos es uno de los pilares en la planificación estratégica de la comunicación. Esta teoría permite categorizar a los usuarios según su grado de conciencia y participación ante un problema institucional, lo cual permite establecer mensajes diferenciados para cada tipo de audiencia.

Según (Grunig & Hunt, 1984) en su teoría proponen que existen distintos tipos de públicos:

- Latente: no está consciente del problema.
- Consciente: sabe del problema, pero no actúa.
- Activo: se involucra activamente.
- Intervenido: actúa por influencia externa.

Esta clasificación permite a las organizaciones crear estrategias específicas de comunicación que vayan guiando a los públicos desde la pasividad hasta la acción.



En el Departamento de Información Escolar de la UAGro, esta teoría fue útil para interpretar la diversidad de experiencias que tienen los alumnos al interactuar con el área. Algunos estudiantes no sabían a quién acudir para tramitar su documentación (público latente), otros se quejaban en redes sociales, pero no actuaban (consciente), mientras que algunos buscaban soluciones por su cuenta (activo) o recibían atención directa por parte del personal (intervenido). Este análisis permitió diseñar encuestas más precisas y proponer estrategias de comunicación adaptadas a cada tipo de usuario.

Si bien la Teoría de los Públicos de Grunig y Hunt (1984) constituye la base clásica para segmentar a los actores organizacionales, en la actualidad se han propuesto enfoques que amplían su alcance hacia los entornos digitales e institucionales contemporáneos.

Autores recientes destacan que los públicos ya no solo se clasifican por su nivel de información o participación, sino también por su comportamiento digital, su capacidad de interacción en plataformas en línea y su rol activo en la construcción de reputación institucional (Capriotti, 2009) (Massoni, 2004).

En contextos universitarios, los públicos participan en redes sociales institucionales, sistemas escolares digitales y plataformas colaborativas, lo cual obliga a una gestión estratégica basada en escucha activa, monitoreo de expectativas, segmentación por comportamiento y respuesta oportuna. Por tanto, la



teoría clásica se complementa con una perspectiva digital y relacional que fortalece la comprensión de los públicos en instituciones educativas contemporáneas.

2.2.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA GESTIÓN

La comunicación institucional requiere sustentarse en enfoques de gestión que permitan planificar, ejecutar y evaluar acciones estratégicas dentro de las organizaciones. (Drucker, 2002) destaca que la gestión efectiva orienta esfuerzos hacia objetivos claros, optimiza recursos y genera valor institucional.

Desde esta perspectiva, la gestión de la comunicación se integra a procesos administrativos y de toma de decisiones, incorporando elementos como planificación estratégica, control de procesos, indicadores de desempeño y mejora continua.

En instituciones educativas, este enfoque refuerza la necesidad de coordinar áreas, sistematizar procesos informativos y garantizar coherencia entre los mensajes emitidos y las metas institucionales, fortaleciendo así el vínculo entre comunicación, organización y servicio público.

2.2.4. TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La comunicación estratégica es una herramienta fundamental para alinear los mensajes institucionales con los objetivos organizacionales. Esta teoría se enfoca en planear de forma deliberada los procesos comunicativos para fortalecer la imagen, reputación y eficiencia de una institución.



(Pérez, 2001) plantea que la comunicación estratégica va más allá de emitir mensajes: es una forma de gestionar la identidad, la cultura y la proyección institucional. Por su parte, (Capriotti, 2009) y (Massoni, 2004) complementan este enfoque al incorporar la participación y el diálogo como elementos clave. Capriotti insiste en que la planificación comunicacional debe ser coherente y continua, mientras que Massoni propone un modelo participativo que integre las dinámicas culturales y sociales.

Dentro del presente trabajo la teoría de la comunicación estratégica sirvió de base principal para proponer pautas teórico-metodológicas. Se utilizó para analizar cómo los mensajes del Departamento de Información Escolar son planeados (o no), si responden a objetivos definidos, y cómo influyen en la percepción de los usuarios. A partir de esta teoría, se propuso crear mensajes más coherentes, mejorar los canales digitales y establecer procesos formales de evaluación para garantizar que la comunicación contribuya directamente a la eficiencia del servicio.

2.2.5. TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Toda organización comunica, quiera o no, y esa comunicación construye su identidad ante sus públicos. La teoría de la comunicación institucional se centra en cómo las instituciones definen su imagen, valores y credibilidad a través de sus mensajes, tanto internos como externos.



Ortega plantea que la comunicación institucional no solo debe transmitir información, sino representar simbólicamente la cultura y misión de la organización. Esta teoría sostiene que toda acción comunicativa —ya sea una publicación, un trámite o una atención en ventanilla— proyecta una imagen, y por ello debe ser planificada y coherente con la identidad organizacional (Ortega, 2003).

Dentro del Departamento de Información Escolar de la UAGro, esta teoría permitió analizar cómo la manera en que se entrega la información a los estudiantes también forma parte de la imagen institucional. Cuando los procesos son claros, rápidos y accesibles, se proyecta una universidad eficiente y cercana. Por el contrario, los errores, retrasos o respuestas ambiguas debilitan esa imagen. Esta teoría ayudó a justificar la necesidad de alinear la comunicación del departamento con los valores institucionales de calidad, transparencia y servicio.

2.2.6. TEORÍA DE LA PERCEPCIÓN SELECTIVA

La teoría de la percepción selectiva es clave para entender cómo los individuos procesan la información que reciben. Según esta teoría, las personas tienden a interpretar los mensajes de acuerdo con sus experiencias previas, creencias y actitudes. En el contexto organizacional, esto significa que no todos los mensajes emitidos por una institución serán comprendidos o aceptados de la misma manera por todos sus públicos internos.

a) Fundamento teórico



La teoría fue desarrollada por (Klapper J. , 1960) en el marco de los estudios sobre los efectos de los medios de comunicación. Klapper sostenía que los efectos de los medios no son directos, sino que están mediados por variables psicológicas y sociales del receptor. Por lo tanto, los mensajes son seleccionados, interpretados y retenidos según los intereses, necesidades y conocimientos previos de cada persona.

b) Elementos clave de la teoría

- La atención es selectiva: los individuos deciden a qué mensajes prestar atención.
- La interpretación es subjetiva: el mismo mensaje puede tener significados distintos según el receptor.
- La memoria es parcial: las personas tienden a recordar más aquello que refuerza sus ideas previas.

c) Aplicación como teoría secundaria

Esta teoría es útil para complementar la comunicación estratégica en contextos institucionales, como en el caso del Departamento de Información Escolar de la UAGro. Aunque se emitan mensajes claros y bien diseñados, si no se considera la forma en que los empleados y estudiantes los perciben, pueden surgir malentendidos, confusión o indiferencia.

Por ello, la percepción selectiva debe tomarse en cuenta al momento de segmentar públicos, diseñar mensajes personalizados y establecer canales



adecuados. Apoyándose en esta teoría, se puede mejorar la efectividad de la comunicación interna, evitando suposiciones erróneas sobre la comprensión y recepción de la información.

2.2.7. TEORÍA DE LA INTERACTIVIDAD

En la actualidad al ritmo que vivimos la tecnología digital ocupa un lugar central en la comunicación organizacional, la interactividad se convierte en un elemento esencial para establecer vínculos bidireccionales entre instituciones y sus públicos. Esta teoría permite comprender cómo los usuarios ya no solo reciben información, sino que también la procesan, la responden y participan activamente en su construcción.

Según (Rafaeli, 1988) en su teoría define como un proceso en el cual los mensajes sucesivos dependen de los anteriores y donde los participantes (emisor y receptor) influyen mutuamente en el contenido y la dirección de la comunicación. En este modelo, la comunicación no es lineal ni unilateral, sino un intercambio dinámico donde ambos actores están implicados en tiempo real o diferido. (Rafaeli, 1988) - *Interactividad: de los nuevos medios a la comunicación*: Define la interacción en la comunicación digital como un elemento clave para generar retroalimentación y reforzar relaciones.



(Rafaeli, 1988) define tres niveles de interactividad:

- No interactiva: el mensaje no depende del anterior.
- Reactiva: hay respuesta, pero no modifica el mensaje original.
- Interactiva: la respuesta afecta el curso de la conversación.

Esta teoría sirve para analizar los canales digitales del Departamento de Información Escolar de la UAGro, como la página web institucional, el chatbot, las redes sociales y el correo electrónico; aunque existen medios digitales, muchos estudiantes no los utilizan por falta de claridad o porque no generan una interacción real (solo ofrecen respuestas automáticas o información estática).

La aplicación de esta teoría en la tesis permitió observar que la baja interactividad genera frustración entre los usuarios, ya que no encuentran respuesta a sus dudas o deben repetir trámites por falta de confirmación. Por ello, se propuso mejorar los canales digitales del departamento para convertirlos en espacios interactivos donde el usuario reciba respuestas personalizadas, inmediatas o dentro de tiempos establecidos, y donde también pueda retroalimentar a la institución.



CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS



CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

3.1. PARADIGMA

Esta investigación se desarrolla bajo el **paradigma interpretativo**, el cual busca comprender la realidad desde la perspectiva de los sujetos involucrados. Según (Flick, 2018), este paradigma es adecuado para analizar fenómenos sociales en su contexto natural, lo que permite profundizar en la percepción de los actores sobre la comunicación interna dentro del Departamento de Información Escolar de la UAGro.

3.2. ENFOQUE METODOLOGICO

La investigación adopta un **enfoque cualitativo**, ya que busca comprender las experiencias, percepciones y dinámicas de la comunicación interna. Hernández (al., 2014) señala que este enfoque permite obtener información detallada y significativa sobre el objeto de estudio.

El diseño seleccionado es un **Estudio de Caso**, el cual facilita una exploración profunda de las dinámicas de comunicación dentro del departamento. De acuerdo con (Rodríguez, G., 2020), este diseño es adecuado para analizar fenómenos organizacionales en entornos específicos, permitiendo un análisis detallado de las interacciones entre los actores clave.



3.3 PREMISA

Dado que la investigación se basa en un enfoque cualitativo, no se plantea una hipótesis en el sentido tradicional, sino una premisa de investigación:

La comunicación interna del Departamento de Información Escolar impacta en la percepción y satisfacción de los usuarios, así como en la eficiencia de los procesos administrativos.

3.4 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS CATEGORÍAS

3.4.1 CATEGORÍA

Para el análisis, se ha identificado la siguiente categoría clave:

- Comunicación interna: Flujos de información dentro de la organización.

3.4.2 SUBCATEGORÍAS

- Eficiencia comunicativa:

Capacidad de transmitir un mensaje de manera clara y concisa en el menor tiempo posible. Según Chiavenato la comunicación eficaz se da cuando el emisor logra los resultados deseados en el receptor. (Chiavenato, 2010)



- Percepción del usuario:

"Zhuang et al." En su trabajo, Zhuang et al. definen la percepción del usuario como el grado de comprensión que un usuario tiene de un producto o servicio.

(Zhuang Y. a., 2010)

- Canales de comunicación:

"El canal es el medio a través del cual se envía el mensaje. Es el vehículo que transporta el mensaje desde la fuente hasta el receptor." (Shannon, 1949)

- Barreras en la comunicación:

"Las barreras de la comunicación son todos aquellos factores que distorsionan o impiden la transmisión y recepción efectiva de un mensaje."

(Schramm, 1954)

- Retroalimentación:

"La retroalimentación es la información que el receptor envía al emisor sobre la forma en que se ha recibido y comprendido el mensaje." (Dance, 1967)

TABLA 1.

CATEGORIA Y SUBCATEGORÍAS

Categoría	Subcategoría	Indicador	Pregunta relacionada
Comunicación interna	Eficiencia comunicativa	Claridad y oportunidad en la información	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Considera que la información proporcionada es clara y oportuna? 2. ¿Cómo afecta la claridad de la comunicación a la eficiencia del departamento?
	Percepción del usuario	Nivel de satisfacción y percepción de la calidad de la comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo describiría su nivel de satisfacción con la comunicación que recibe del departamento? 2. ¿De qué manera la percepción de los usuarios afecta su interacción con el departamento?
	Canales de comunicación	Medios utilizados y frecuencia de uso	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué medios utiliza más frecuentemente para obtener información del departamento? 2. ¿Cuál considera que es el canal de comunicación más efectivo y por qué?



Barreras en la comunicación	Problemas y desafíos identificados en la comunicación interna	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cuáles son los principales problemas que ha enfrentado en la comunicación dentro del área?2. ¿Qué estrategias ha utilizado para superar las barreras en la comunicación interna?
Retroalimentación	Existencia y efectividad de los mecanismos de retroalimentación	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Dispone de mecanismos para expresar sus comentarios o sugerencias al departamento?2. ¿Cómo se gestionan y aplican las sugerencias de mejora en la comunicación interna?

Fuente: Elaboración propia.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es exploratorio y descriptivo, con un análisis basado en observación participante y entrevistas semiestructuradas.



3.6 MÉTODO

"El método de investigación se entiende como el conjunto de procedimientos sistemáticos que permiten obtener conocimientos fiables y válidos acerca de un fenómeno, facilitando su análisis y comprensión dentro de un contexto determinado." (Hernández Sampieri, R., et al., 2014).

El método empleado para esta investigación es el estudio de caso, ya que permite un análisis profundo y contextualizado de la comunicación interna en una unidad organizacional específica: el Departamento de Información Escolar de la UAGro.

Según (Robert Ying, 2009), el estudio de caso es particularmente útil cuando se busca comprender fenómenos complejos dentro de sus contextos reales, y cuando las fronteras entre el fenómeno y el contexto no están claramente delimitadas.

Este método permite abordar de manera integral las experiencias de los sujetos involucrados en la gestión de la comunicación, considerando no solo los procesos formales, sino también las percepciones y prácticas cotidianas de los actores.

La aplicación de este método se dirigió específicamente a dos grupos clave: por un lado, al personal directivo y operativo del Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero, quienes participan activamente



en la gestión de la comunicación interna y la atención a los usuarios; y por otro, a los estudiantes de la UAGro que han interactuado con el departamento durante sus procesos académicos y administrativos, por ser los principales usuarios de los servicios y receptores de la información institucional. Esta selección permitió obtener una visión integral de las dinámicas comunicativas, tanto desde la perspectiva interna de quienes emiten los mensajes, como desde la percepción externa de quienes los reciben.

Se utilizaron dos técnicas principales: **la observación participante** y **la encuesta**. La observación participante, definida por (DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R., 2002), permite al investigador involucrarse directamente en el entorno de estudio para comprender desde dentro las dinámicas organizacionales, lo que brinda una perspectiva más rica y profunda. Esta técnica facilitó el análisis directo de los flujos de comunicación, la forma de atención al usuario y el comportamiento del personal durante la prestación del servicio.

TÉCNICA	PÚBLICO A QUIEN SE APLICA
Observación	Público interno y externo
Entrevista	Director y empleados
Encuesta	Alumno/Usuarios



"La encuesta es una técnica de investigación cuantitativa que consiste en la recopilación sistemática de información mediante un cuestionario previamente estructurado, dirigido a una muestra de la población, con el fin de describir, comparar o explicar fenómenos sociales o de comportamiento." (Groves, Survey methodology, 2011)

La encuesta es una técnica de investigación que permite la recolección sistemática de datos mediante un cuestionario estructurado dirigido a una muestra representativa, facilita describir y analizar las percepciones, opiniones y comportamientos de los participantes (Groves, Survey methodology, 2011). Esta herramienta fue fundamental para conocer de manera detallada la experiencia de los estudiantes con respecto a la comunicación del Departamento de Información Escolar. Se aplicaron dos tipos de encuestas estructuradas como parte de la recolección de datos.

Además, el paradigma cualitativo empleado en este estudio permitió comprender a profundidad las percepciones, significados y experiencias de los actores involucrados en el fenómeno de estudio. A través de este enfoque, se exploró el sentido que las personas otorgan a sus prácticas cotidianas, facilitando una interpretación rica y contextualizada de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar (Denzin, 2018).



3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la aplicación de las técnicas de investigación y recopilación de datos se optó por utilizar los siguientes instrumentos:

Entrevista a profundidad.

El empleo de esta técnica implica la charla con una persona que guarde estrecha relación con el objeto de estudio y se suele partir de una pregunta generadora, amplia, que busca obtener la información sin sesgo.

Observación participante

La observación participante es el proceso que faculta a los investigadores a aprender acerca de las actividades de las personas en estudio en el escenario natural a través de la observación y participando en sus actividades. (DeWalt y DeWalt 2002)

Según estos autores, la observación participante surge como una alternativa distinta a las formas de observación convencional. Su diferencia fundamental con el anterior modelo de observación estriba en una preocupación característica, por realizar su tarea desde el interior de los espacios de los objetos de estudio en contraste con la mirada desde afuera las de formas de observación no interactivas.



3.7.1 DISEÑO DEL INSTRUMENTO

En el diseño del instrumento se basó en la recolección de datos a partir de encuestas y observación participante. Los instrumentos se diseñaron de la siguiente manera:

“OBSERVACIÓN PARTICIPANTE”

Con este instrumento se pudo identificar de manera directa comportamientos, interacciones y procesos comunicativos cotidianos entre el personal del departamento y los estudiantes. Se estructuró a través de un diario de campo donde se registraron las siguientes situaciones observables:

- ✓ Número de veces que los alumnos debían regresar para culminar un trámite.
- ✓ Razones por las que los estudiantes solicitaban aclaraciones o repetían su visita.
- ✓ Manera en que el personal brindaba información: lenguaje utilizado, disposición, claridad del mensaje.
- ✓ Existencia (o ausencia) de protocolos visibles para orientar al usuario en su primer acercamiento.
- ✓ Utilización de herramientas digitales en el proceso de atención (por ejemplo, si se usaban pantallas, códigos QR,
- ✓ Las reacciones emocionales de los usuarios ante la atención recibida (confusión, frustración, conformidad, etc.)
- ✓ Tiempos de atención durante jornadas laborales.



- ✓ Para la recolección de datos cuantitativos, se diseñó y distribuyó una encuesta electrónica a través de la plataforma Google Forms, con dicha herramienta tuvo una amplia difusión entre los estudiantes de la UAGro, facilitando el acceso remoto, la participación voluntaria y la sistematización de las respuestas.

El cuestionario fue accesible mediante el siguiente enlace:

https://docs.google.com/forms/d/1-5C-btRarbWQx2s7QxU2_0dVgMwTpzc9xAISlujD-k/viewform?edit_requested=true

3.8 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.8.1. POBLACIÓN

La población de estudio estuvo conformada por el personal administrativo del Departamento de Información Escolar y estudiantes de la UAGro que han interactuado con el departamento.

3.8.2. MUESTRA

La muestra utilizada fue **no probabilística por conveniencia**, seleccionada intencionalmente en función de la accesibilidad y disponibilidad de los participantes.



Este tipo de muestra es común en estudios cualitativos donde se requiere profundidad en la información más que representatividad estadística.

Se seleccionaron dos grupos principales:

Instrumento aplicado: Encuesta electrónica (Google Forms)

La encuesta se diseñó en la plataforma **Google Forms**, lo que permitió una rápida recolección de datos, manteniendo el anonimato de los estudiantes. Las preguntas se centraron en conocer:

Entrevista: Se aplicaron a un total de **10** del Departamento de Información Escolar, quienes participan en la gestión de los procesos administrativos y la atención a los usuarios. Estas entrevistas permitieron obtener información más completa sobre la comunicación interna desde la perspectiva de los trabajadores.

Encuesta: La recolección de encuestas fue realizada personalmente durante tres días consecutivos, en los que se abordó a estudiantes que acudieron al Departamento de Información Escolar para realizar distintos trámites. Se utilizó un **código QR** impreso y colocado en un punto visible, para que los alumnos pudieran escanearlo desde sus dispositivos móviles y responder en tiempo real. Aunque algunos decidieron no participar, se logró obtener un número significativo de respuestas que permitió analizar tendencias y percepciones clave desde la perspectiva del usuario.



CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS



CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Dentro del presente capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante el análisis de las entrevistas, la encuesta y la observación participante referente a la comunicación interna del Departamento Información Escolares de la UAGro; dichos resultados permitieron identificar tanto fortalezas como debilidades y arrojaron oportunidades de mejora en el ámbito de los procesos de comunicación, lo que sirve como base para la propuesta de pautas teórico - metodológicas debidamente orientadas a la gestión de la comunicación interna.

4.1 CATEGORÍA: COMUNICACIÓN INTERNA

4.1.1 SUBCATEGORÍA: EFICIENCIA COMUNICATIVA. *TIEMPO DE RESPUESTA A LAS SOLICITUDES.*

Durante la observación participante realizada por el Departamento de Información Escolar de la UAGro, se identificaron algunos patrones referentes a la forma en que el personal responde a las solicitudes de los usuarios. De manera general, se intentó brindar atención de manera inmediata, en especial cuando se trataba de tramites sencillos. Sin embargo, en las solicitudes más complejas, como lo eran las relacionadas a plataformas digitales, los tiempos de espera se prolongaron más de lo esperado. También se observó que en algunos casos los



estudiantes acudieron en repetidas ocasiones de manera presencial debido a la falta de respuesta oportuna, lo cual generó molestias y afectó la percepción del servicio ofrecido.

No obstante, también admiten que los trámites digitales aún presentan desafíos debido a la falta de familiarización con las plataformas tecnológicas.

En palabras de un trabajador del área:

“Sí, claro, considero que son adecuados, porque la parte del trabajo de aquí es de que no se llegue a demorar más de 24, 42 horas de dar una respuesta a lo que vienen los usuarios, comúnmente suelen atenderse en el momento.”

(Trabajador 1, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

“Yo creo que son buenos, se pueden a lo mejor mejorar, pero se han venido mejorando incluso. Sí, a partir de un tiempo para acá, que se empezó a trabajar aún más la digitalización de los procesos.”

(Trabajador 3, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

Las opiniones anteriormente mencionadas reflejaron una actitud positiva por parte del personal además de un reconocimiento claro de los avances que se han logrado gracias a que se incorporaron los procesos digitales.

Los resultados de las encuestas aplicadas a 100 estudiantes mostraron que el 75% de los encuestados consideró que la información proporcionada era poco clara y que las respuestas a las solicitudes eran tardías, dicha percepción tuvo un

impacto negativo en la confianza hacia los canales digitales del departamento, provocando que muchos estudiantes optaran por resolver dudas y tramites de manera presencial.

Así mismo, el 60% califico la atención recibida como “regular” mientras que el 40% la percibió como “buena”; entre los comentarios más comunes, los estudiantes señalaron la falta de actualización en la información, la demora en las respuestas y el desconocimiento del uso de plataformas digitales como los chatbots.

Figura 1

Valoración del tiempo de respuesta

¿Crees que la comunicación con el personal del departamento fue efectiva?
100 respuestas

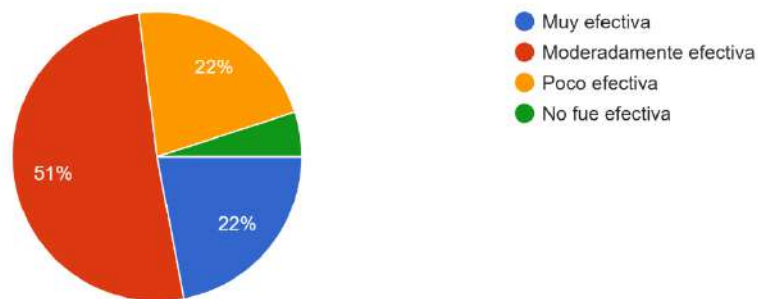
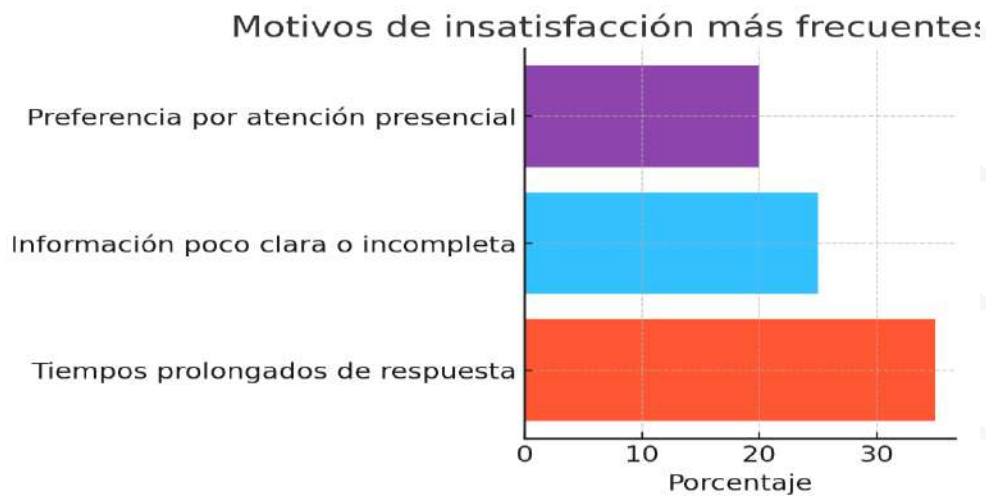


Figura 2.

Motivos de insatisfacción más frecuentes:



- *Tiempos prolongados de respuesta: 35%*
- *Información poco clara o incompleta: 25%*
- *Preferencia por la atención presencial ante la falta de seguimiento digital: 20%*

A pesar del esfuerzo institucional por mantener tiempos de respuesta efectivos, se evidencio una diferencia significativa entre la percepción del personal y la experiencia vivida por los estudiantes, esto indica la necesidad de fortalecer los procesos digitales y capacitar al personal para dar un seguimiento adecuado a las



solicitudes ya asegurar que la información difundida este siempre actualizada y sea clara.

Los resultados mostraron que, aunque el personal percibe que ofrece respuestas oportunas, el 75% de los estudiantes consideran que la información es poco clara y las respuestas tardías. Esta disparidad evidencia una desconexión entre la intención del emisor y la experiencia del receptor.

De acuerdo con (Costa, 2001), una comunicación interna eficiente no solo debe transmitir mensajes, sino también construir relaciones y cohesionar al equipo. En este caso, la falta de mensajes claros y la carencia de una estandarización en los tiempos de respuesta impiden dicha cohesión, y generan desconfianza en los usuarios. Esto confirma que, como lo advierte (Chiavenato, I., 2010), una comunicación eficaz ocurre únicamente cuando el receptor interpreta el mensaje como fue planeado.

Por tanto, considero que, para fortalecer la eficiencia comunicativa, no basta con la buena voluntad del personal o con incorporar tecnología; se requiere una estrategia de comunicación planificada, con mensajes institucionales unificados y protocolos claros para todos los trámites. Esta visión coincide con (Massoni, 2004), quien plantea que la comunicación estratégica participativa debe transformar prácticas, no solo transmitir información.



4.1.2 SUBCATEGORÍA: PERCEPCIÓN DEL USUARIO. VALORACIÓN DEL SERVICIO.

Durante la percepción del usuario se identificó que los estudiantes esperan rapidez, pero la realidad refleja un desfase entre sus expectativas y la respuesta institucional. La falta de seguimiento digital contribuye a la saturación de atención presencial.

Durante las entrevistas, los trabajadores manifestaron que buscan brindar una atención eficiente en el menor número de visitas posibles, también reconocer que las herramientas tecnológicas aún no se aprovechan al máximo ya que falta establecer mecanismos de retroalimentación para conocer la opinión real de los estudiantes.

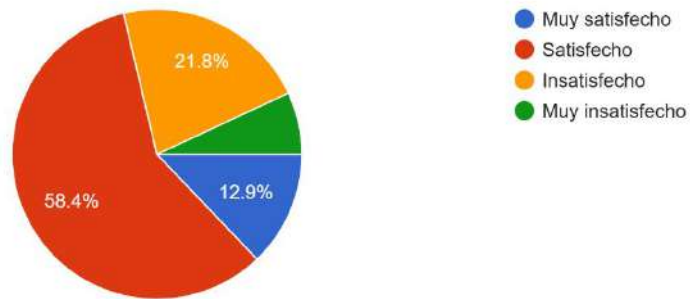
Las encuestas reflejan que el 60% de los estudiantes considera que el servicio es regular, mientras que el 40% lo califica como bueno. Por su parte, el personal señala que los usuarios suelen retirarse satisfechos. "Tratamos de dar toda la información posible en una sola visita para que no tengan que regresar." (Trabajador I, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

"Involucrar a los estudiantes en un sistema de retroalimentación es clave para identificar las áreas que debemos mejorar." (Trabajador A, comunicación personal, noviembre 7, de 2024)

Figura 3

Satisfacción con la rapidez en la atención del trámite

¿Estás satisfecho con la rapidez en la atención de tu trámite?
101 respuestas



A pesar de que el personal reconoce la importancia de recibir retroalimentación, no existen mecanismos para recolectarla. De acuerdo con las encuestas el 70% de los estudiantes no sabe cómo expresar sugerencias o quejas lo cual limita la capacidad del departamento para mejorar sus procesos.

La percepción del servicio por parte de los estudiantes fue predominantemente “regular” (60%), con señalamientos constantes hacia la falta de seguimiento y claridad en la información. Esta percepción es crucial, ya que, como señala (Zhuang M. L., 2010), la experiencia del usuario se forma a partir de la comprensión e interpretación del servicio recibido.

Lo preocupante es que, desde la perspectiva institucional, se asume una atención suficiente al no haber quejas explícitas. Esto podría deberse a la inexistencia de canales formales de retroalimentación, lo que limita la capacidad de mejora. Aquí



retoma relevancia la teoría de la percepción selectiva (Klapper J. T., 1960), ya que los estudiantes filtran la información conforme a sus experiencias previas: si ya han tenido problemas, tenderán a percibir los mensajes como ineficaces, aunque sean adecuados en términos formales.

Por eso, concluyo que mejorar la percepción del usuario no implica solo aumentar la eficiencia operativa, sino considerar la experiencia emocional del usuario como parte del proceso comunicativo, en línea con la propuesta de (Lagos M. E., 2010) sobre la comunicación estratégica interna orientada a la motivación y compromiso.

4.1.3 Subcategoría: Canales de comunicación. Eficiencia de los medios.

Los trabajadores mencionan que los canales más utilizados son las redes sociales (Facebook y Twitter), el portal oficial de la universidad y la atención presencial. Sin embargo, un **50% de los estudiantes** todavía prefiere acudir directamente al área, indicando que confían más en la interacción cara a cara.

Por su parte, el personal señala:

"Aunque tenemos herramientas digitales, no todos los usuarios las aprovechan debido a la falta de conocimiento sobre su uso o problemas de conectividad." (Trabajador R, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

"La falta de infraestructura tecnológica limita el acceso a los portales oficiales, particularmente en comunidades rurales donde la conectividad es baja.

"Muchos estudiantes enfrentan dificultades debido a la falta de acceso a internet



estable, lo que los obliga a realizar trámites presencialmente." (Trabajador I, comunicación personal, noviembre 7, 2024).

Es fundamental centralizar la información en un único canal institucional confiable, capacitar al personal en el uso de las herramientas digitales y promover la alfabetización digital entre los estudiantes para garantizar un acceso equitativo y eficiente a los servicios.

Aunque existen herramientas digitales, la mayoría de los estudiantes sigue prefiriendo la atención presencial, lo que revela una baja confianza en los medios digitales. Esta situación se agrava por la falta de alfabetización digital y problemas de conectividad, como lo confirmaron los testimonios y encuestas.

(Shannon, C. E., & Weaver, W., 1949) explicó que el canal es el medio que transporta el mensaje, y si este medio es inaccesible o poco confiable, el mensaje pierde efectividad. A esto se suma lo que plantea (Rafaeli, 1998) con la teoría de la interactividad: si los canales digitales no permiten retroalimentación real o no modifican el mensaje según la respuesta del usuario, entonces no cumplen con su función comunicativa.

Por ello, afirmo que los canales deben adaptarse no solo a las capacidades técnicas del emisor, sino al contexto sociotecnológico del receptor. En comunidades donde la conectividad es limitada, insistir en la digitalización sin soporte puede aumentar la desigualdad informativa. La comunicación organizacional, como indica



(Costa, 2001), debe ser diseñada considerando la cultura, recursos y limitaciones de sus públicos.

4.1.4 Subcategoría: Barreras en la comunicación

Las entrevistas revelaron que las inconsistencias en los mensajes, tanto en plataformas digitales como presenciales, generan confusión:

"Cuando no se actualizan los requisitos en tiempo real, los usuarios reciben información contradictoria, lo que afecta su experiencia." (Trabajador A, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

Según las encuestas, un 45% de los estudiantes mencionó haber recibido información errónea en su primer intento, lo que los llevó a regresar múltiples veces.

El personal identificó que los retrasos en los tiempos de respuesta a menudo se deben a fallas en los sistemas o en la conectividad, lo que interrumpe los trámites digitales:

"Las fallas de red o la saturación de los sistemas son problemas recurrentes que afectan la experiencia del usuario." (Trabajador R, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

Figura 4

Porcentaje de usuarios que experimentaron retrasos en la transmisión



Nota: Indica que el 60% de los trámites experimenta retrasos debido a fallas tecnológicas.

Superar las barreras comunicativas requiere fortalecer la infraestructura tecnológica y una mejora en los procesos de actualización de información e implementar estrategias de monitoreo continuo podría prevenir los malentendidos y los retrasos.

El estudio reveló que muchas de las barreras derivan de inconsistencias en los mensajes, falta de actualización y ausencia de canales formales. Estas barreras generan confusión, repeticiones de trámites y pérdida de tiempo, tanto para los usuarios como para el personal.

Como lo establece (Schramm, W., 1954), cualquier distorsión entre emisor y receptor interrumpe el ciclo comunicativo, provocando fallas sistemáticas. Además,



según (Ortega, 2003), cada acción comunicativa debe ser coherente con la identidad institucional, algo que se rompe cuando la información no es clara o está desactualizada.

En mi interpretación, las barreras son producto de una débil planificación institucional. Superarlas no requiere solo voluntad individual, sino una política organizacional que priorice la comunicación efectiva como herramienta de gestión. Esto coincide con (Pérez, 2001), quien advierte que sin diagnóstico y planificación no hay estrategia comunicativa real.

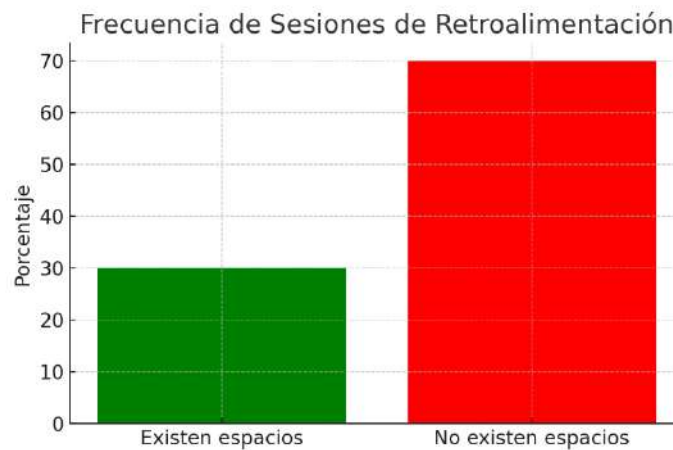
4.1.5 Subcategoría: Retroalimentación. Información sobre el desempeño.

El personal reconocer que no existen canales formales ni accesibles para recolectar las sugerencias o quejas, la mayoría coincide en que la retroalimentación es la clave para mejorar los procesos, pero hasta ahora no se han establecido mecanismos adecuados:

"Nos beneficiaríamos de recibir directamente las sugerencias y comentarios de los estudiantes para ajustar nuestros procesos." (Trabajador J, comunicación personal, noviembre 7, 2024)

Figura 5

Percepción sobre la existencia de espacios de retroalimentación

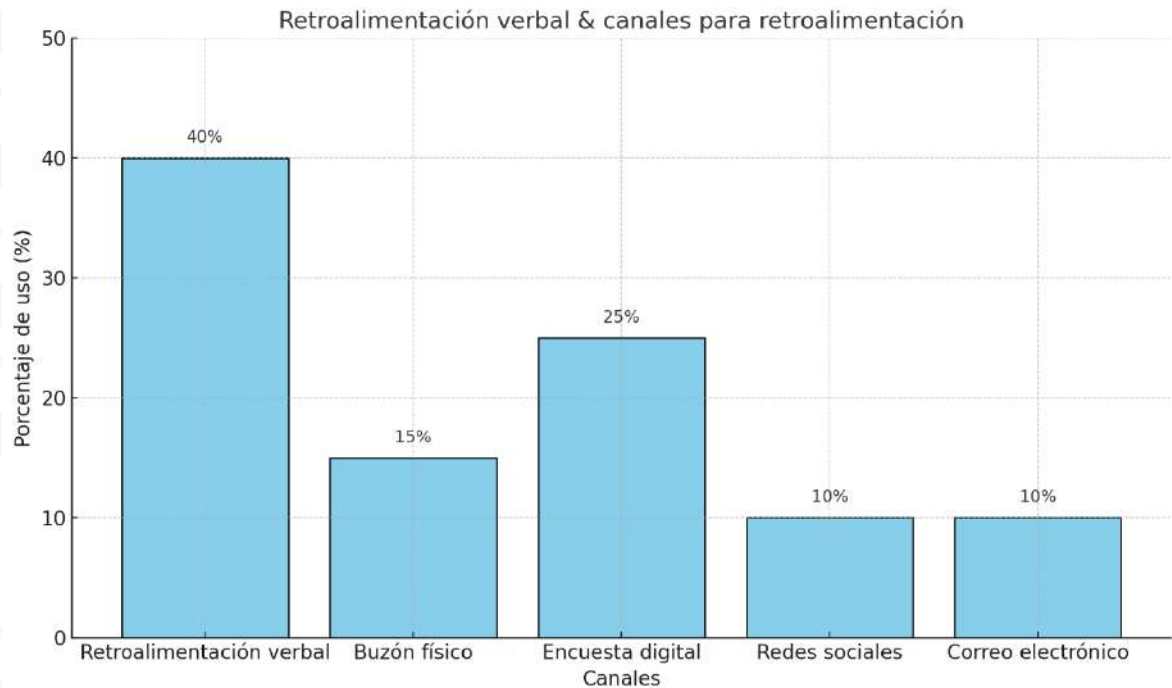


De acuerdo con las encuestas un **70% de los estudiantes** indicó no conocer ningún canal oficial para expresar quejas o sugerencias, lo que corrobora lo mencionado por el trabajador 1, y refleja una oportunidad clave para el departamento.

La falta de canales de retroalimentación limita el crecimiento y mejora continua del departamento. El personal sugiere implementar un buzón digital como primer paso para subsanar esta falta.

Figura 7

Retroalimentación verbal y canales para retroalimentación.



El hecho de que el 70% de los estudiantes no conozcan canales para expresar sugerencias o quejas es un síntoma crítico. La falta de mecanismos de retroalimentación rompe el ciclo comunicativo y limita cualquier intento de mejora institucional.

Según (Dance, 1967), la retroalimentación es esencial para asegurar que el mensaje fue comprendido y aceptado. Sin ella, la institución queda ciega ante las necesidades de sus usuarios. Por otro lado, (Rafaeli, 1988) menciona que la interactividad requiere respuestas que modifiquen la acción institucional, no simples acuses de recibo.



Desde mi punto de vista, la creación de un sistema de retroalimentación no es una opción, sino una necesidad estratégica. No puede hablarse de comunicación interna eficiente sin circuitos de ida y vuelta. Implementar buzones digitales, encuestas periódicas o reuniones con representantes estudiantiles sería un primer paso hacia una cultura comunicativa más abierta, en línea con lo propuesto por (Massoni, 2004) sobre la transformación de las prácticas comunicativas.

La aplicación efectiva de estas estrategias no solo fortalecería la percepción de claridad en la comunicación, sino que también mejoraría la experiencia del usuario, promoviendo una mayor satisfacción tanto en estudiantes como en trabajadores.

En el análisis de las cinco subcategorías resaltan discrepancias significativas entre las percepciones del personal y los usuarios, principalmente en temas de claridad de mensajes, tiempos de respuesta y acceso a canales de comunicación.

Se concluye que:

1. Equilibrar las expectativas entre el personal y los usuarios requiere infraestructura tecnológica robusta y procesos de comunicación efectivos.

Como dicen (Doorley & García, 2015) una comunicación clara y estratégica no solo mejora la eficiencia operativa, sino también la percepción externa de la institución, promoviendo la satisfacción y confianza de los usuarios.



2. Las herramientas de retroalimentación y la capacitación en comunicación son elementos críticos para mejorar la eficiencia del área de información escolar. La falta de canales de retroalimentación limita el crecimiento y mejora continua del departamento

4.2. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA

PAUTAS TÉORICO-MÉTODOLÓGICAS PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN ESCOLAR DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUERRERO DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE SUS SERVICIOS.

A partir del diagnóstico realizado, se identificaron deficiencias relevantes en la comunicación interna del Departamento de Información Escolar. Las siguientes pautas metodológicas tienen como propósito optimizar dicha comunicación, asegurando procesos más efectivos y una mejor experiencia para los usuarios.

4.2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Dentro del análisis de comunicación del Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero nos proporciona carencias que se tienen en la calidad de la Información ya que no es clara, lo cual nos revelo lo siguiente:



- La información proporcionada a los usuarios no es clara ni actualizada oportunamente.
- Los tiempos de respuesta a las solicitudes son prolongados, generando descontento y pérdida de confianza.
- Existe una baja utilización de canales digitales, debido a la falta de alfabetización tecnológica y problemas de conectividad.
- No se cuenta con mecanismos formales ni accesibles para la retroalimentación de los estudiantes, lo que impide identificar áreas de mejora desde la perspectiva del usuario.

Estos factores limitan la eficiencia del servicio y afectan la experiencia del estudiante.

4.2.2 DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA.

Diseñar e implementar un modelo en el cual se tenga una comunicación eficiente que nos garantice una correcta transmisión de la información solicitada con lo cual obtendremos una mejor gestión de la comunicación y así la mejora de la percepción de los usuarios.

4.2.3 DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.

En este caso los colaboradores del Departamento de Información Escolar y los alumnos de la UAGro son el principal público con el cual dirigiremos la estrategia



y es necesario que se considere y la diversidad y el acceso que tienen los mismos a las herramientas digitales.

4.2.4 DISEÑO DEL MENSAJE.

Dentro de este punto el mensaje debe ser claro y coherente sobre todo conforme a las necesidades de nuestros usuarios ya que enfatizaremos dentro de esto la transparencia en cada uno de los procesos realizados, así como los plazos y que las herramientas digitales estén disponibles.

4.2.5 SELECCIÓN DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN

Canales digitales: Pagina web institucional, redes sociales y los chatbots.

Vía presencial: Ventanilla.

Medios impresos: Boletines informativos y carteles.

4.6 ESTABLECIMIENTO DE PLAZOS DE EJECUCIÓN

Para organizar adecuadamente la implementación de las pautas teórico-metodológicas propuestas, se diseñó un cronograma de actividades que contempla el desarrollo progresivo de cada etapa. Este cronograma no utiliza fechas exactas, sino referencias temporales por semanas o meses, lo cual permite su adaptación flexible a las condiciones reales del departamento.

El cronograma se divide en cuatro fases fundamentales: diagnóstico, diseño de estrategia, implementación inicial y evaluación. Cada fase incluye actividades clave orientadas a garantizar la mejora de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la UAGro. Esta planificación progresiva permite estructurar la intervención de manera ordenada y práctica, asegurando el cumplimiento de los objetivos planteados.

A continuación, se presenta el cronograma general:

Figura 1

Propuesta de pautas teórico-metodológicas para la gestión de la comunicación del Departamento de Información Escolar.

Fase	Actividad	Tiempo estimado
Diagnóstico de la situación actual	Aplicación de encuestas a estudiantes	Semana 1-2
Diagnóstico de la situación actual	Entrevistas al personal administrativo	Semana 2-3
Diagnóstico de la situación actual	Observación participante en el departamento	Semana 1-4
Diseño de estrategia	Análisis de resultados y elaboración de diagnóstico	Mes 2
Diseño de estrategia	Definición de objetivos estratégicos de comunicación	Mes 2
Diseño de estrategia	Identificación del público objetivo y segmentación	Mes 2
Diseño de estrategia	Diseño de mensajes institucionales	Mes 3
Diseño de estrategia	Selección de canales de comunicación	Mes 3
Implementación inicial	Capacitación del personal en herramientas digitales	Mes 4
Implementación inicial	Actualización del portal web y redes sociales	Mes 4-5
Implementación inicial	Diseño de buzón digital de sugerencias	Mes 5
Evaluación y ajustes	Aplicación de encuestas de seguimiento a estudiantes	Mes 6
Evaluación y ajustes	Revisión de retroalimentación recibida	Mes 6
Evaluación y ajustes	Ajustes a los canales y mensajes según resultados	Mes 6-7



4.7 MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Aplicación de encuestas de satisfacción y monitoreo de las plataformas digitales para evaluar los tiempos de respuesta.

FUNDAMENTO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	INFORMACIÓN SOBRE LA UAGro TOMAR EN CUENTA
<p><i>Sobre el contexto de la estrategia</i></p> <p>El análisis de los patrones de conducta comunicacional de la empresa ofrece un rico potencial para el diseño de las acciones futuras, donde es posible encontrar métodos específicamente pensados para la comunicación empresarial y que han demostrado ser útiles y orientadores.</p>	<p>El bajo nivel de conocimiento de una gran mayoría de los trabajadores de la UAGro.</p> <p>La UAGro forma parte de la Unión de Responsabilidad Social Universitaria de Universidades de Latinoamérica (URSULA) desde hace 6 años. Existe un vínculo.</p> <p>Existe un área de Responsabilidad Social Universitaria en la UAGro.</p>
<p><i>Sobre el planteamiento de los objetivos</i></p> <p>La determinación de objetivos de largo plazo: es propio de la dimensión estratégica y a su vez del estadio de la imagen en las organizaciones ya que es un fenómeno pensado para ciclos prolongados “por ser parte de la naturaleza de permanencia de la empresa”; conforme a esto, los objetivos que constituyen la señal y guía para la organización serán a la vez orientadores de las rutas a seguir en la gestión de las comunicaciones y en la construcción de la imagen. Hax y Majluf (1996)</p>	<p>Existe el interés de ser una universidad socialmente responsable.</p> <p>Los objetivos que se planteen pueden ser parte de un Plan mayor para la implementación de la Responsabilidad Social en la UAGro, y esta estrategia un punto de partida para el impacto a nivel gestión.</p>
<p><i>Sobre el público objetivo.</i></p>	



<p>Debe determinarse quienes son las personas a las que se dirigirá la estrategia, pues dependiendo de su perfil se podrán seleccionar de manera oportuna todos los elementos del mensaje.</p>	<p>El personal de la UAGro es heterogéneo, por lo que deberán considerarse los diferentes rangos de edad, regiones del estado, culturas de las regiones del estado.</p> <p>La cultura del guerrerense, en general, es cálida y solidaria.</p>
<p><i>Sobre el diseño del mensaje</i></p> <p>Una comunicación estratégica tiene éxito cuando se combinan los elementos principales como palabras e imágenes con una clara intención.</p> <p>Comprensión, debe entenderse el mensaje y codificarse de acuerdo con el público, para que las estructuras que crean todo el ambiente, den una resonancia apropiada.</p> <p>Debe generar un diálogo: nunca debe ser de una sola dirección. Se necesita un juego claro de propuesta, respuesta, feedback.</p> <p>Tomado de los nueve principios de la comunicación estratégica del Handbook Pre doctrinal de Estados Unidos (Cambria, 2016)</p>	<p>De acuerdo con funcionarios de la institución, el público puede tener una reacción favorable cuando le señalan los posibles impactos negativos de su conducta.</p> <p>El nivel educativo del promedio de los trabajadores de la UAGro permite utilizar un lenguaje formal, sin embargo, se debe pensar en todos.</p>
<p><i>Sobre la selección de los canales de comunicación</i></p> <p>El mensaje debe ser el justo mensaje, a la hora justa, en el lugar justo.</p> <p>Tomado de los nueve principios de la comunicación estratégica del Handbook</p>	<p>Un alto porcentaje de los trabajadores no consideran los medios tradicionales para enterarse de información relacionada con la UAGro.</p>



<p>Predocrinal de Estados Unidos (Cambria, 2016)</p> <p>Por lo anterior, los canales de comunicación deben elegirse adecuadamente para llegar en el momento oportuno.</p>	<p>Un alto porcentaje de los trabajadores de la UAGro tiene cuentas en dos redes sociales o más.</p> <p>Las redes sociales permiten una gran variedad de formatos de mensaje, textos, audios, videos, etc.</p>
---	--



4.8 CONCLUSIONES

La presente tesis sobre la gestión de la comunicación en el Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero permitió identificar y analizar aspectos clave para mejorar la efectividad de sus procesos de comunicación interna. En general, se concluye que, aunque el departamento cuenta con una base sólida en su estructura de comunicación, existen áreas específicas que necesitan reforzarse para optimizar la atención a los usuarios y mejorar la experiencia general de estudiantes y personal.

Uno de los hallazgos principales es la **necesidad de clarificar y estandarizar los mensajes.**

Otro punto relevante es la **preferencia de los usuarios por los medios digitales** como redes.

Además, se identificó una **oportunidad importante en la capacitación en habilidades de comunicación para el personal administrativo.**

La **infraestructura tecnológica** del departamento también presentó deficiencias que impactan en la calidad del servicio ofrecido, especialmente en la atención a los usuarios.

En términos generales, la investigación reveló una **percepción negativa de la atención brindada por el departamento**, lo cual constituye una base sólida para



implementar mejoras. Las áreas de oportunidad identificadas —claridad en los mensajes, fortalecimiento de medios digitales, capacitación del personal y mejoras tecnológicas— deben atenderse para maximizar la eficiencia de los procesos y contribuir a una mejor experiencia para todos los usuarios. Estas conclusiones representan un paso hacia una gestión de comunicación más estratégica y efectiva en el Departamento de Administración Escolar, alineada con los objetivos de calidad y eficiencia de la Universidad Autónoma de Guerrero.

En el desarrollo de esta investigación, se logró alcanzar los objetivos planteados. El objetivo general de fundamentar las pautas teórico-metodológicas para la gestión de la comunicación del Departamento de Información Escolar fue cumplido al proponer estrategias viables y específicas que optimizan el flujo de información, fortalecen la interacción entre los usuarios y el personal, y promueven un entorno colaborativo.

Asimismo, los objetivos específicos se lograron mediante:

1. La identificación de la opinión de los colaboradores respecto al proceso de comunicación, evidenciando su percepción positiva hacia las herramientas existentes, pero con oportunidades de mejora.
2. La evaluación de la opinión de los alumnos, quienes manifestaron áreas críticas como la falta de claridad y accesibilidad en los procesos informativos.



3. La identificación de fortalezas y áreas de oportunidad de los medios y estrategias de comunicación utilizadas, como el fortalecimiento de los canales digitales y la necesidad de capacitación continua.

En relación con la premisa inicial, esta se comprobó al demostrar que las pautas teórico-metodológicas diseñadas constituyen una herramienta fundamental para mejorar la gestión de la comunicación interna del Departamento de Información Escolar. Los resultados obtenidos validaron la importancia de implementar estas pautas para optimizar los procesos, mejorar la percepción institucional y atender de manera eficiente las necesidades tanto de los usuarios como del personal administrativo.

4.9 RECOMENDACIONES

1. Implementación de un Protocolo de Comunicación.

Se recomienda establecer un protocolo de comunicación interna que defina los canales, la frecuencia y el tipo de información a transmitir. Esto contribuirá a que todos los miembros del personal estén informados de manera oportuna y organizada, reduciendo la posibilidad de confusiones y errores en la atención a los usuarios.

2. Fortalecimiento de Canales Digitales y Capacitación del Personal

Dada la preferencia por los medios digitales, es crucial fortalecer la presencia en redes sociales y mejorar la página web del departamento.



Asimismo, contar con personal capacitado en la gestión y operación de estos canales garantizará una atención más eficaz, una mejor interacción con los usuarios y la correcta difusión de la información. Esto permitirá proporcionar información clara y actualizada de manera más accesible y reducirá la dependencia de la atención presencial.

3. Capacitación en Habilidades de Comunicación.

Se sugiere ofrecer programas de capacitación para el personal administrativo en habilidades de comunicación efectiva. Esto ayudará a mejorar la calidad de la interacción con los usuarios, asegurando que los mensajes sean transmitidos con claridad y en un tono adecuado, especialmente en momentos de alta demanda.

4. Mejora de la Infraestructura Tecnológica

Para reducir los problemas de conectividad y optimizar el flujo de información, es recomendable actualizar la infraestructura tecnológica del departamento. Esto incluye la mejora de la conectividad y la implementación de sistemas que permiten una mayor sincronización y actualización de los requisitos de trámites.

5. Monitoreo y Evaluación de la Comunicación Interna.

Finalmente, se recomienda implementar mecanismos de monitoreo y evaluación continua de la comunicación interna mediante encuestas de satisfacción y análisis de resultados. Esto permitirá identificar áreas de



mejora de manera proactiva y adaptar las estrategias de comunicación según las necesidades del personal y los usuarios.

Al finalizar esta investigación, puedo afirmar que se cumplieron tanto el objetivo general como los objetivos específicos planteados al inicio del estudio. El objetivo principal consistía en fundamentar pautas teórico-metodológicas para la gestión de la comunicación interna en el Departamento de Información Escolar de la Universidad Autónoma de Guerrero. A través del análisis cualitativo de entrevistas, encuestas y observación participante, fue posible no solo establecer un diagnóstico detallado de la situación actual, sino también proponer estrategias alineadas con las necesidades reales del área y con el marco teórico revisado.

En relación con los objetivos específicos, se logró analizar con profundidad la percepción del personal administrativo sobre los procesos de comunicación con los usuarios. Las entrevistas permitieron identificar un compromiso genuino por parte del equipo, aunque también una conciencia clara de las limitaciones tecnológicas y de organización que dificultan una atención más eficiente.

Asimismo, al evaluar la opinión de los estudiantes respecto a la información recibida, los resultados mostraron que, en general, existe una percepción regular del servicio, con señalamientos constantes sobre la falta de claridad en los mensajes, la demora en las respuestas y la escasa



interacción en los canales digitales. Esto permitió confirmar la premisa de que una comunicación interna deficiente impacta directamente en la experiencia del usuario.

También se logró identificar algunas fortalezas dentro del departamento, como la disposición del personal para resolver los trámites de manera directa y la implementación inicial de herramientas digitales. Sin embargo, también se detectaron múltiples barreras comunicativas, entre ellas, la falta de protocolos actualizados, inconsistencias en los mensajes y ausencia de mecanismos claros para recibir retroalimentación.

Las pautas diseñadas se sustentan en autores como Joan Costa, Sandra Massoni, Rafael Pérez y Lagos Mancilla, quienes coinciden en la necesidad de una comunicación planificada, participativa y alineada a la cultura institucional. De esta forma, la propuesta no solo responde a una necesidad operativa, sino también estratégica, al aportar herramientas que pueden ser replicadas en otras áreas de la universidad.

En conclusión, este trabajo permitió comprobar que una comunicación interna bien gestionada es un factor clave para mejorar tanto la eficiencia administrativa como la percepción institucional. Lo aprendido aquí no solo fortalece la práctica profesional, sino que abre el camino para futuras investigaciones y aplicaciones en el ámbito de la comunicación estratégica dentro del sector educativo.



REFERENCIAS

- al., H. S. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. doi:978-1-4562-2396-0
- Barge, K. R., & Parker, J. W. (2013). *Comunicación y cultura organizacional: una clave para comprender las experiencias laborales*.
- Bourdieu, P. (1991). *Lenguaje y poder simbólico*. Cambridge: Polity Press.
- Capriotti, P. (2009). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Carrión, B. (2014). *La calidad educativa y las TIC en la gestión de servicios escolares*.
- Chiavenato, I. (Octubre de 2010). *Introducción a la teoría general de la administración*.
Obtenido de [https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4624/130814.pdf?utm_source](https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4624/130814.pdf?utm_source=)
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7.ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Clarkson, M. (1995). Un marco de partes interesadas *Academy of Management Review*. 20, 92–117. doi.:<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Costa, J. (2001). *La comunicación en acción: una introducción al diseño de estrategias*. Barcelona: Paidós.
- Costa, J. (2001). *La comunicación interna en las organizaciones*. Paidós.



Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

Dance, F. E. (1967). *A Helical Model of Communication*. Obtenido de Quarterly Journal of Speech: https://es.scribd.com/document/459797828/FRANK-DANCE-S-MODEL-OF-COMMUNICATION-pdf?utm_source

Dance, F. E. X. . (1967). *Human communication theory: Original essays*. . New York: Holt, Rinehart and Winston.

De Vaus, D. A. (2002). *Surveys in Social Research* . (5.ª ed.). Routledge.

Denzin, N. K. (2018). *The Sage handbook of qualitative research*. SAGE Publications.

DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (2002). *Participant observation: A guide for fieldworkers*. . AltaMira Press.

Doorley & García. (2015). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Routledge.

el éxito de las relaciones públicas y la comunicación corporativa . . (Routledge.).

Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research*. SAGE Publications.

Fowler, F. J. (2009). *Survey Research Methods*. SAGE Publications.

Freeman, R. (1984). *Gestión estratégica: un enfoque basado en las partes interesadas* . Boston: Pitman.

Freire, P. (1970). *Pedagogía del Oprimido*. Montevideo: Siglo XXI Editores.

Galindo Cáceres, J. (2013). *Modelos Estratégicos de Comunicación* . México: Editorial Trillas.



Groves, R. M. (2011). *Survey methodology*. Wiley.(2nd ed.).

doi:<https://doi.org/10.1002/9781118150382>

Groves, R. M. (2011). *Survey methodology*. Wiley. doi:

<https://doi.org/10.1002/9781118150382>

Grunig, JE y Hunt, T. (1984). *Gestión de relaciones públicas*. Holt, Rinehart y Winston.

Hernández Chavero, C. (2004). *Modelo de cultura organizacional para la Dirección de Servicios Escolares del IPN*.

Hernández Sampieri, R., et al. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). McGraw-Hill Education.

Huete, LM. (2008). *Construcción de la Imagen Corporativa*. Madrid: Editorial Pirámide.

Huete, LM. (2008). *La imagen corporativa en las organizaciones*. ESIC.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). (2024). *Educación y estadísticas de Guerrero*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/>

Klapper, J. (1960). *Los efectos de la comunicación de masas*. Glencoe, IL: Free Press.

Klapper, J. T. (1960). *The effects of mass communication*. . New York: Free Press.

Kvale, S. (1996). *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. SAGE Publications.

Lagos Mancilla, A. (2017). *Modelos de mejora educativa y gestión del conocimiento*.

Lagos, C. (2010). *Comunicación estratégica interna: Claves para la gestión organizacional*. Editorial RIL.



Lagos, M. E. (2010). *Comunicación interna estratégica: Clave para organizaciones inteligentes*. Santiago: Editorial Uqbar.

Litwin, GH y Stringer, RA. (1968). *Motivación y clima organizacional*. Boston: Harvard University Press.

Massoni, S. (2004). *Estrategias. El lugar de la comunicación en las ciencias sociales*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

McCombs, M. , y Shaw, D. (1972). La función de los medios de comunicación para establecer la agenda. . *Public Opinion Quarterly*, 36 (2), 176–187.
doi:<https://doi.org/10.1086/267990>

México, Data. (2024). *Chilpancingo de los Bravo*. Obtenido de <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/explore?q=chilpancingo%20de%20los%20bravo>

Mintzberg, H. (1979). *La estructuración de las organizaciones: una síntesis de la investigación*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Mitchell, RK, Agle, BR y Wood, DJ. (1997). *Hacia una Revista de Gestión de la Academia*. 2.
doi:<https://doi.org/10.54/amr.1997.971102>

Morales Nevárez, A. (2010). *La vinculación de la participación social en el modelo de gestión escolar* .

Orozco Gómez, G. (1996). *Televisión, audiencias y educación*. Ediciones La Torre.



- Orozco, G. (1996). Comunicación organizacional en contextos de complejidad. *Revista Mexicana de Comunicación*, 58 (3), 45–58.
- Ortega, M. (2003). La comunicación institucional y su impacto en las organizaciones públicas. *Revista de Comunicación*, 5 (2), 75–90.
- Ortega, M. E. (2003). Comunicación institucional: Claves para una gestión eficaz. Buenos Aires: La Crujía.
- Ortega, M. E. (2003). *Comunicación institucional: Identidad, imagen y estrategia*. . Editorial La Crujía.
- Osgood , CE, y Tannenbaum, PH . (1955). La medición del significado. *Psychological Review*, 62 (5), 324–331. . doi:<https://doi.org/10.1037/h0048085>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. (3.ª ed.). SAGE Publications. .
- Pérez Tornero, JM. (2010). *Comunicación estratégica en organizaciones*. UOC.
- Pérez Tornero, JM. (2010). *Comunicación Estratégica y Gestión de Reputación*. UOC.
- Pérez Villaseñor et al. (2023). Calidad de los servicios y satisfacción estudiantil. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 14(1), 45-63.
- Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de comunicación: Un enfoque integral*. Madrid: Ariel Comunicación.
- Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de comunicación: Una visión integral de la comunicación en las organizaciones*. . Barcelona: Ariel.



Rafaeli, S. . (1998). Interactivity: From new media to communication. In R. P. Hawkins, J. M. Wiemann & S. En A. C. Pingree (Eds.). Newbury Park, CA: Sage.

Rafaeli, S. (1988). Interactividad: de los nuevos medios a la comunicación. En J. W. En RP Hawkins, *Advancing Communication Science: Merging Mass and Interpersonal Processes* (págs. pp. 110–134). Sage Publications.

Robert Ying. (2009). *Case study research: Design and methods (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. doi:1412960991, 9781412960991

Rodríguez Gómez, G. G. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. . Aljibe.

Rodríguez, G. (2020). *El estudio de caso en la investigación cualitativa*. Ediciones Morata.

Rodríguez, G. (2020). *El estudio de caso en la investigación educativa* .

Sahlberg, P. (2015). *Lecciones finlandesas: ¿Qué puede aprender el mundo del cambio educativo en Finlandia?*

Sánchez Sánchez, J. (2012). *Control escolar y trabajo en equipo para incrementar la atención administrativa y académica*.

Schein, E. (2004). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey-Bass.

Schein, E. (2004). *Cultura organizacional y liderazgo* . San Francisco: Jossey-Bass.

Schramm, W. (1954). How communication works. In W. Schramm (Ed.). En *The Process and Effects of Mass Communication* (págs. 3–26). Urbana: University of Illinois Press.

Schramm, W. (1954). *The Process and Effects of Mass Communication*. Obtenido de University of Illinois Press: <https://www.worldradiohistory.com/BOOKSHELF->



ARH/Education/The-Process-and-Effects-of-Mass-Communications-Schramm-1971.pdf?utm_source

Shannon, C. E. (1949). *University of Illinois Press*. Obtenido de The Mathematical Theory of Communication.:

https://monoskop.org/images/b/be/Shannon_Claude_E_Weaver_Warren_The_Mathematical_Theory_of_Communication_1963.pdf?utm_source

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. . SAGE Publications.

Tena, MJ. (2003). Comunicación y RSC: Una perspectiva estratégica. *Comunicación y Sociedad*, 16 (1), 25–38.

Tena, MJ. (2003). *Teoría de la responsabilidad social corporativa: Comunicación en la gestión de la RSC*.

Valencia, L. (2010). *La importancia de una plataforma de comunicación escolar y el modelo japonés Kaizen en la satisfacción de aspirantes y profesores*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México.

Walther, J. (1966). Comunicación mediada por ordenador: interacción impersonal, interpersonal e hiperpersonal. *Communication Research*, 23 (1), 3–43.
doi:<https://doi.org/10.1177/009365096023001001>



Zhuang, M. L. (2010). Perceived value, customer satisfaction, and repurchase intention: An empirical study. *International Journal of Business and Social Science*, 1(2), 198–209.

Zhuang, Y. a. (January de 2010). *User perception of online shopping websites : A cross-cultural comparison*. Obtenido de *International Journal of Human-Computer Interaction*, 26(11-12), 1057-1079.:

<https://doi.org/10.1080/10447318.2010.500084>

ANEXOS







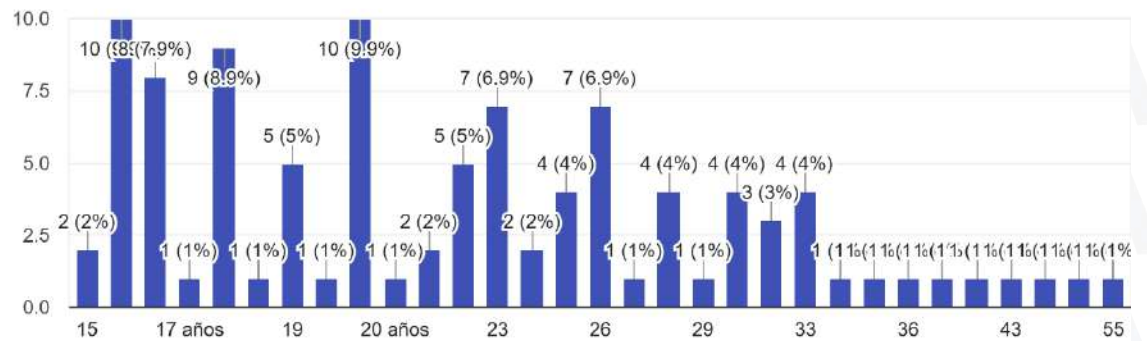




TABLAS DE ENTREVISTAS

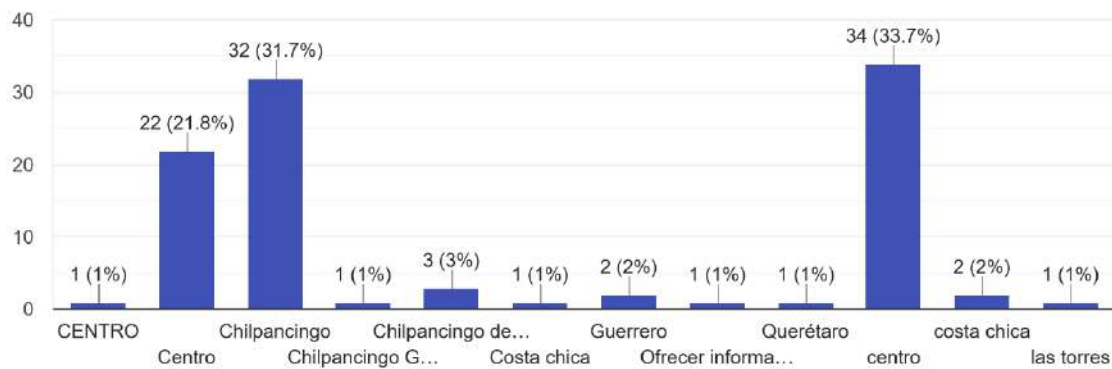
Edad

101 respuestas



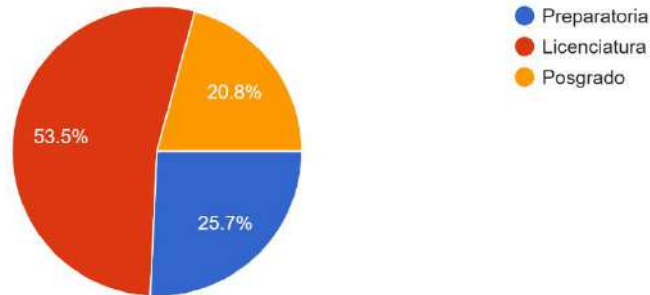
Zona

101 respuestas



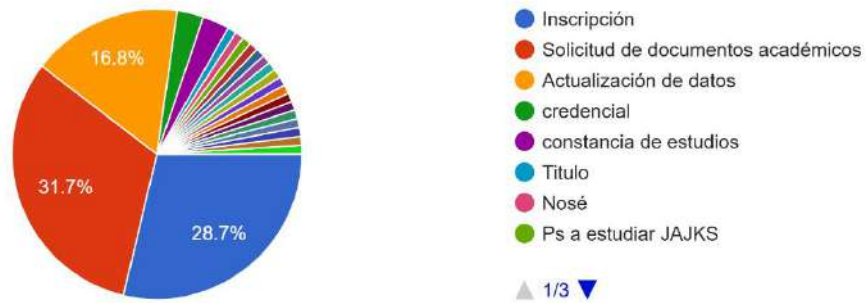
¿Cuál es tu nivel académico?

101 respuestas



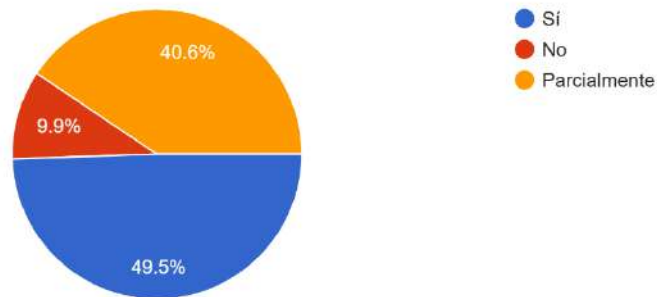
¿Qué trámite viniste a realizar?

101 respuestas



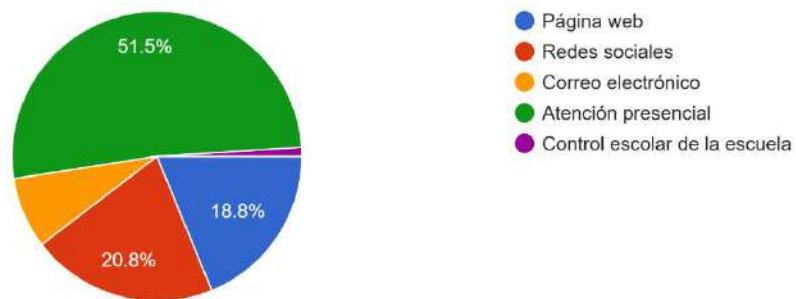
¿Consideras que la información proporcionada por la Dirección de Administración Escolar fue clara y suficiente?

101 respuestas



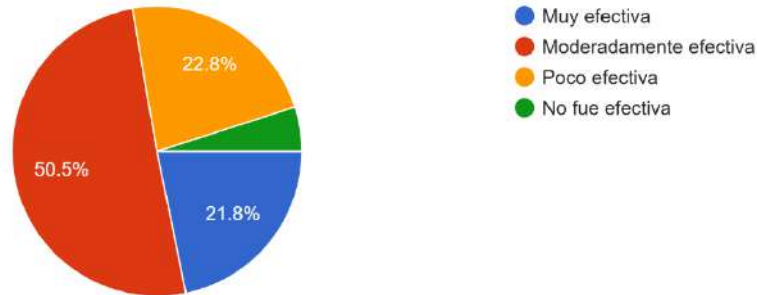
¿A través de qué medio recibiste la información sobre los trámites a realizar?

101 respuestas



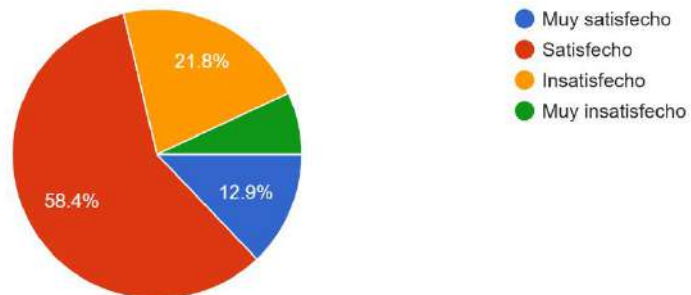
¿Crees que la comunicación con el personal del departamento fue efectiva?

101 respuestas



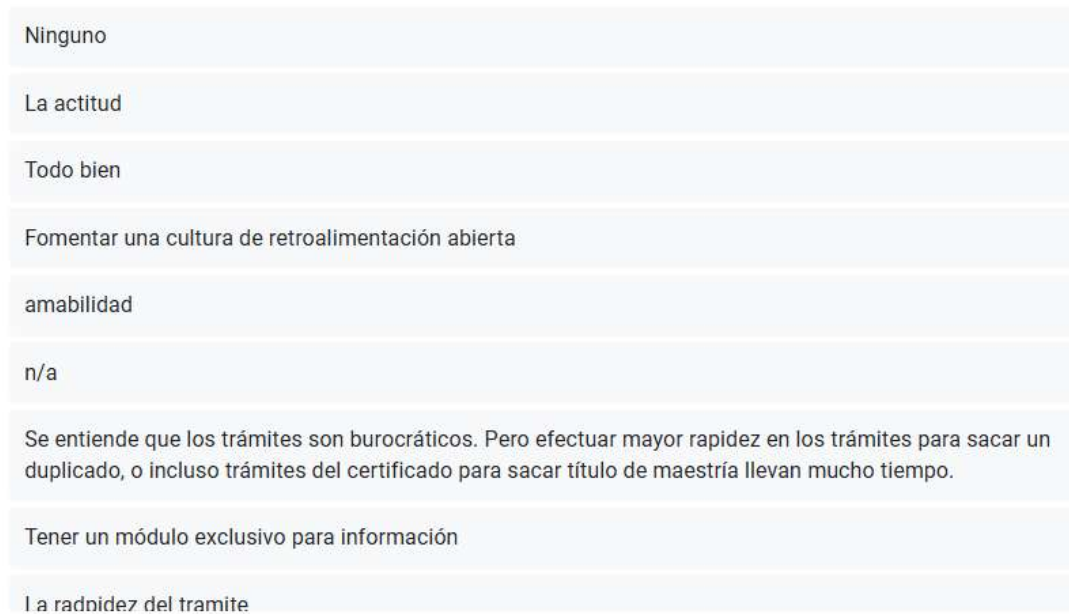
¿Estás satisfecho con la rapidez en la atención de tu trámite?

101 respuestas



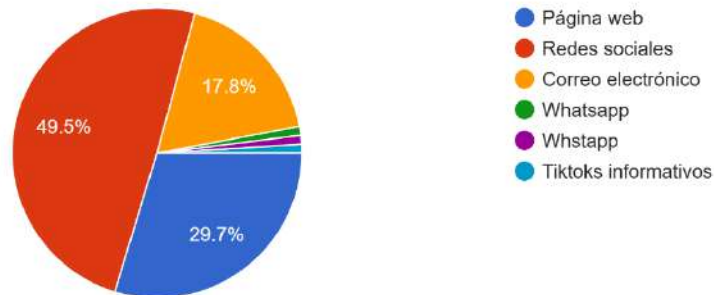
¿Qué aspectos consideras que se podrían mejorar en la atención que recibiste?

101 respuestas



¿Qué medios de comunicación te parecen más adecuados para recibir información de la Dirección de Administración Escolar ?

101 respuestas





¿Qué sugerencias tienes para mejorar la comunicación interna de la Dirección de Administración Escolar?

101 respuestas

Ninguna

Nose

Todo bien

Ninguno

Ninguna

Usar una plataforma digital para centralizar los anuncios

Más coordinación con las escuelas

Tener horarios de recepción fijos, media hora antes del cambio de turno y media hora después de iniciado el turno de trabajo

Que se lleve una comunicacion correcta entre sus areas internas



ENTREVISTA OBSERVACIONAL
GROUP FOCUS / GRUPO FOCAL

(Persona 1):

Hola, trabajo en el departamento de información escolar, dependiendo del Departamento de Información Escolar de la UAGro.

(Persona 2):

Hola, soy trabajador de aquí de la Universidad Autónoma de Guerrero, del Departamento de Información Escolar.

(Persona 3):

Hola, trabajo en el Departamento de Información Escolar como desarrollador de sistemas.

(Persona 4):

Hola, trabajo en el Departamento de Información Escolar, soy auxiliar técnico.

(Persona 5):

Buenas tardes, también soy programador de la DIE.

¿Puedes contarte brevemente cuál es tu relación con el Departamento de Información Escolar?



Persona 1: Bueno, yo tengo contacto en ese caso, estoy como secretaria y tengo contacto con alumnos y maestros, o bueno, los usuarios en general, para atención directa al público y de dar algunas informaciones, entonces ahora sí que mi acceso es directo con los usuarios.

Persona 4: Mi relación es que, bueno, yo aquí estoy ahorita responsable de auxiliar de lo que es el nivel medio superior, atención a los administrativos de las escuelas nivel medio superior de la zona centro, algunas otras que son de zona sur, zona norte, en cuestiones administrativas del sistema y responsable del sistema universitario popular de la Universidad Autónoma de Ayer.

Persona 3: Yo soy desarrollador de sistema y mi contacto con usuarios no hay, es directamente más con mi jefe inmediato.

Persona 5: También como desarrollador, nada más tenemos trato en el área para los desarrollos de sistemas propiamente del área.

Persona 2: Prácticamente auxiliamos a los alumnos que vienen a pedir información y tratamos algunos temas del área de certificación de aquí del área.

¿Cómo consideras la prioridad de la información que proporcionan a los alumnos al realizar sus trámites?

Persona 1: Pues como yo soy la que da la información, perfecta.



Bueno, sí trato de darles la mayor parte de aclaración y trato de, si tienen algunas dudas, resolverlas lo más que se pueda. Trato de explicarlo de la manera más fácil posible y sobre todo de que si tienen alguna ayuda, si en todo caso no es sobre mi área, mandarlos al área que les corresponda o en todo caso dirigirlos con los jefes inmediatos. Entonces pues trato de darle siempre la información más clara y objetiva posible.

Persona 4: La información hacia los alumnos, que nosotros llamamos usuarios, siempre tratamos de darla de la manera más clara, de la manera más entendible para que no tengan dudas. De igual forma si hay alguna de ellas se les atiende de la mejor manera y con los compañeros aquí tratamos siempre de ir innovando para que a veces esas dudas ni siquiera sea necesaria venir aquí al área, sino directamente desde el portal de internet. Ellos pueden ingresar y ahí prácticamente está un desplegado de todas las dudas que puedan tener y los servicios que se ofertan aquí para darles una mejor atención a ellos y al público en general.

Persona 2: Bueno, como programadores a veces nos toca de repente algún usuario o compañeros que en el sistema hay unos detalles. Los usuarios o los alumnos en su caso pasan con mi compañera y compañero.

Si algo no lo pueden solucionar ellos, si es referente al sistema, pues



nosotros ya lo vemos. Pero no propiamente con el alumno, sino con mi compañera, para que mi compañera les dé la información que le tenemos que dar nosotros.

Persona 3: Bueno, como desarrollador casi no tenemos contacto con el usuario final, pero desarrollamos también un portal de información para los alumnos. Entonces tratamos de ser lo más claro posible, poner las instrucciones y todo lo referente a dónde pueden conseguir más información en caso de que la que encuentren en el portal no sea suficiente.

Persona 2: Tratamos de dar la información más oportuna y eficaz para los alumnos, para que no den tantas vueltas. Tratamos de orientarlos a que ellos, pues de alguna manera, tengan cómo acceder a las plataformas que la universidad maneja.

¿Cuáles son los medios que se utilizan para proporcionarles la información sobre sus trámites?

Persona 1: Pues aquí actualmente los ingenieros están desarrollando tanto de manera digital las plataformas para brindar la información, y pues de manera



ahora sí que directa, nosotros, tanto mis compañeros como yo, nos encargamos de dar toda la información, tanto directa como virtual, como nos corresponda.

Tratamos también de tener, en este caso, páginas de información. En su momento estaba Facebook, Twitter, en algún momento también tenían alguna cuenta para dar la mayor información, y pues actualmente, pues de manera digital que es más rápida y precisa para los jóvenes.

Persona 4: La información de ese tipo, aquí en el área, como lo menciona la compañera, tenemos la forma de plataformas, como son las redes sociales, Facebook, Twitter, y también tenemos las páginas oficiales de la universidad.

Algún tipo de información, como son a veces lo que nos compete a nosotros, como son convocatorias, ese tipo de cosas, también lo hacen de manera gráfica en los principales medios de comunicación, como son los periódicos, o alguna otra de esa índole, para que la información llegue clara y precisa a los interesados.

Persona 3: Sí, como desarrolladores nos mantenemos un poquito más al margen en esa parte, pero como mencioné anteriormente, a través de los portales que vamos desarrollando, es como vamos informando, vamos diciéndole a los alumnos, tratando de dejarle la información lo más claro posible.



Persona 5: Pues como dice mi compañero, es prácticamente lo que, ahora sí, lo que dijo él, es lo que tratamos de desarrollar para que no sea tan confuso y el alumno tenga una información veraz y oportuna.

Persona 2: Prácticamente es la página que maneja la universidad, a través del departamento de administración escolar, que son las páginas oficiales que se manejan, y ahí está toda la información para que el alumno pueda consultarla y en su caso hacer el trámite que le corresponde.

¿Cuáles son los problemas que se presentan frecuentemente por información incorrecta?

Persona 1: Bueno, creo que a lo mejor sería, pues en algunas ocasiones que falle la red, esos serían algunos de los a veces problemas que tenemos, que falle la red, que no nos deje como que avanzar de manera digital, pero también otra de las situaciones que nos llegan a complicar un poquito, pues a veces los usuarios que llegan o que no nos ponen atención y hay una falta de información, una falta de comunicación directa, comúnmente suele ser eso, pero de ahí en fuera, pues en cuestión de las plataformas, pues solamente que a veces falle la red o que no



tengamos como que la navegación para subir lo que corresponde de ahí en no hay otra cosa.

Persona 4: Los problemas más usuales son los mencionados de que a veces hay una mala conectividad, ya sea por parte del usuario o a veces saturación de las páginas oficiales, de los portales oficiales mismos de la UAGro, y en ocasiones a veces un mal entendimiento de las normativas, dependiendo del trámite o de la necesidad que trae el usuario.

A veces el mismo usuario tiene algún tipo de desconocimiento y ahí existe como que esa lagunita de desconocimiento y eso ocasiona que sea más factible la comunicación de los servicios que el usuario requiere.

Persona 3: En los problemas que se llegan a dar, bueno, a veces llega a haber algunos problemas cuando cambian los trámites o llegan a cambiar algún requisito, y si no llega la información al área de nosotros con lo más rápido posible, entonces la información en el portal sigue siendo la anterior, entonces llega a haber el problema a veces que los usuarios no está actualizada la información y no traen los requisitos como debe de ser, entonces eso llega a generar a veces ciertos problemas, ciertas molestias en los usuarios, pero bueno, tratamos nosotros de mantener la información lo más actualizado posible para evitar ese tipo de problemas.



Persona 5: Otra vez lo que dijo mi compañero, porque es lo mismo de los problemas que tenemos y uno que faltó decir es que cuando no hay luz se acaban los servidores y no hay información para los alumnos, que nos ha llegado a pasar.

¿Qué tan satisfecho creen que están sus usuarios con el trato que reciben por parte del personal del departamento?

Persona 1: Pues yo creo que se van contentos, porque no regresan, no, este, pues considero que se da la información oportuna y clara, de tal manera que, pues los usuarios pues terminan de aquí sus trámites, en algunas ocasiones llegan a regresar, pero por situaciones ya administrativas como firmas o como entregar copias, pero de ahí en fuera creo que la información que damos pues comúnmente suele ser clara y pues se van con esa misma respuesta.

Persona 2: Pues tratamos de que se vayan satisfechos, a lo mejor alguna información que damos no es la correcta, pero tratamos de orientarlos para que ellos puedan pues hacer mejor el trámite, no den tantas vueltas, pero lo primordial es orientarlos para que ellos no den tantas vueltas. La satisfacción pues ya ellos la deben de manejar.

Persona 4: Aquí en el departamento tratamos de hacer más ágiles el tipo de servicio que nosotros ofertamos, esto orientado hacia que el usuario tenga una



satisfacción al 100%, a lo mejor no siempre es el caso de que se vaya al 100%, pero todo va orientado a que el usuario a veces ni siquiera tenga la necesidad de venir aquí al departamento y que tenga esa satisfacción de que se les dio un buen servicio, que en la Universidad Autónoma de Guerrero siempre sea bien vista hacia la sociedad en general.

Persona 3: Bueno, como área de desarrollo no tenemos mucho contacto con ellos y bueno, a lo mejor consideramos que bien, se van contentos, dije, ¿por qué ya no regresan? Pero más allá de eso, tratamos de darle un buen servicio, que cuando lleguen se sientan de alguna forma en confianza, tratamos de darle toda la confianza para que si tienen dudas también las podamos resolver o tratar de ayudarles lo más que se pueda, que se vayan contentos y den también una buena opinión del área.

Persona 5: Considero que la gente que ha venido, los alumnos que han venido se han ido contentos, porque tratamos de que siempre se lleven la respuesta correcta, claro que a veces hay cosas que escapan de nuestra área, pero tratamos, como dice la Maestra Alma, encauzarlos al área correspondiente.



¿Consideras que los tiempos de respuesta son adecuados?

Persona 1: Sí, claro, considero que son adecuados, porque la parte del trabajo de aquí es de que no se llegue a demorar más de 24, 42 horas de dar una respuesta a lo que vienen los usuarios, comúnmente suelen atenderse en el momento, dado el caso que no llegue a demorar, pues es por una situación externa de nosotros y que a veces necesitamos apoyo de otras áreas, pero suele ser muy rápido y objetivo.

Persona 2: Consideramos que pudieran ser que sí, porque realmente la atención al público es muy rápida, el trámite es muy sencillo, no requiere tantos días de información, y la información es menos tiempo que ellos requieren para hacer el trámite.

Persona 3: Con respecto a los tiempos, yo creo que son buenos, se pueden a lo mejor mejorar, pero se han venido mejorando incluso, sí, a partir de un tiempo para acá, que se empezó a trabajar aún más la digitalización de los procesos, los trámites en línea, ha ido mejorando y mejorando cada vez más los tiempos, hay trámites como la parte de título que no depende tanto de nosotros, entonces ahí hay que esperar los tiempos de las entidades externas también encargadas, pero todo el trámite que depende directamente del departamento, se ha ido mejorando mucho y se sigue trabajando en esa parte.



Persona 4: Sí, actualmente creo que el departamento trata de ir siempre innovando, siempre de ir a la vanguardia en lo que son los servicios ya de manera digital, y pensamos nosotros que el usuario tiene una respuesta adecuada, y tratamos de darle siempre el servicio adecuado para que ellos no regresen, para que ellos se lleven una buena perspectiva de lo que es la atención al usuario, al público, al alumnado de la universidad.

Desde su perspectiva, ¿qué aspectos de la comunicación creen que deberían mejorar?

Persona 1: La red, los servidores, porque aparte, yo creo que, al empezar a digitalizar la mayor parte de nuestra información, pues creo que puede o nos puede ayudar muchísimo a mejorar, que haya un buen servidor, que tengamos una red que fluye o que no tenga tantos errores o caídas para que pues haya un buen funcionamiento. Considero que eso sería lo que podemos seguir mejorando.

Persona 2: Pues ya se ha dicho anteriormente, realmente aquí lo que ocupamos son buenos servidores, que son prácticamente los que nos ayudarían a mejorar el sistema que manejamos, porque es donde se alberga toda la información que la universidad a través de esta área maneja para los alumnos, creo que sería importante eso, tener una mejor comunicación a través de mejores servidores para la institución.



Persona 4: Actualmente me parece que podría yo comentar que también existen factores externos al propio departamento, la propia universidad. Recordemos que la conectividad, al menos aquí en el Estado, no está al 100%, me parece que por ahí había leído un reporte por parte del INEGI, me parece, que la conectividad actual en el Estado está por alrededor del, en general como el 40 y tanto por ciento, no recuerdo el año la verdad, pero entonces ese es un factor que nos dice a nosotros como universidad que no podemos estar al 100% en todo el Estado, por lo tanto los servicios que nosotros brindamos al público, al usuario, no llega como se debe de ser a todas las regiones del Estado, no comprenden el Estado.

Entonces esos factores externos de alguna forma también nos vienen a nosotros a pegar porque a veces llega el usuario con un desconocimiento total y con muchas dudas acerca de lo que nosotros estamos ofertando, pero siempre estamos casi casi trabajando a la vanguardia para que no exista ningún tipo de inconveniente en la comunicación de los servicios que se ofertan aquí en el departamento.

Persona 3: Bueno pues igual coincido con los compañeros un poco la infraestructura, hay algunas cosas externas que no dependen tanto de nosotros, hacia los ciudadanos, hacia los usuarios, como dice el compañero Iván, la parte de conectividad, internamente también hemos tenido algunos problemas ya en



cuestión de conectividad, pero yo creo que el equipamiento y a lo mejor mejorar la parte de materiales, un poco el ambiente, las oficinas, darle un enfoque a lo mejor un poco más cómodo, mayor comodidad, incluso para cuando vienen los mismos usuarios que tengan la posibilidad de sentirse más cómodos, sí, ya es cosa de ese tipo.

¿Qué sugerencias darías para que la comunicación con el departamento sea más clara y eficiente?

Persona 1: Pues creo que a lo mejor que, bueno, los chicos o las personas que vengan, tengan claro cuáles son sus dudas o qué es lo que quieren su trámite a realizar, y pues creo que ya digo para que realmente podamos nosotros ayudarlos o canalizarlos a donde tengan que ir, en este caso yo que atiendo directamente a los usuarios. ¿Qué otra sugerencia? Pues ya de manera como UAGro, pues a lo mejor como han comentado los ingenieros, apoyo en la infraestructura para que nos sigamos brindando mejor información o más bien dar la información más clara, precisa y objetiva.

Persona 2: Pues prácticamente pudiera ser una sugerencia es que nos doten de infraestructura aquí en el Departamento de Información, porque si tenemos mejor infraestructura en cuanto a equipo de cómputo, en cuanto a sistemas que nosotros pudiéramos o los compañeros puedan desarrollar, pues creo que sería un poco



mejor para los alumnos y no tardarlos a lo mejor en algún trámite y la fluidez que pudiera haber aquí entre los compañeros, la buena comunicación, el buen ánimo y el buen desempeño del trabajo para que todos en armonía, pues estamos bien.

Persona 4: Me parece que un punto podría ser también lo que comentan los compañeros, que mejorar el ámbito de lo que lleva la infraestructura de todo lo que se ocupa aquí. A lo mejor una actualización de lo que es el área del Departamento, lo que es el área de sistema. También el acercamiento con los usuarios, que también ellos participen de alguna forma para que nosotros pudiéramos mejorar esta relación de usuario con el Departamento e involucrarlos a ellos. ¿Por qué? Porque de esa forma también nosotros sabemos cuáles son sus dudas y a lo mejor buscar una solución en caso de que fuera algún tipo de comunicación digital, pues ver dónde está el problema para poder acatar el problema y buscarle una solución. Y pienso yo que debe, es como lo dice, en la comunicación debe haber un emisor, un receptor y viceversa. Nosotros también podríamos ser receptores y ellos emisores, pero ambas partes deben demostrar el interés para poder saber en qué parte estamos fallando.

Persona 3: Sí, bueno, yo creo que afortunadamente quienes trabajamos en el Departamento ya tenemos varios años trabajando, ya nos conocemos, conocemos los procesos entonces creo que hay un buen flujo de información. Se



nos llegan a complicar algunas cosas cuando, vuelvo a repetir, cuando hay cambios externos que impactan directamente al Departamento. Si no llega de inmediato esas instrucciones, pues es ahí donde nos hace falta de repente la comunicación o nos pudiera llegar a fallar. Pero en cuanto a los procesos internos, la experiencia que ya se tiene aquí de todo el equipo de trabajo ayuda mucho en cuanto a la comunicación, a la fluidez de la información.

Persona 5: Bueno, aunado a todo lo que han dicho mis compañeros, yo consideraría como una mejora que en las unidades académicas se diese la información sobre los trámites ya que muchos alumnos vienen acá sin saber qué trámites son los que tenemos o tienen derecho vienen nada más a la deriva, de repente vienen y preguntan ¿puedo recursar la materia? Sí, puedes. ¿No te dicen en tu escuela? Puedes darte baja temporal.

Hay varias cosas que en la misma escuela no lo promueve, no da información y a veces cuando los chicos vienen no tienen claro qué necesitan porque aquí nosotros ya conocemos los procesos, ya sabemos qué necesitas, siempre y cuando el alumno venga y tenga una petición definida.

¿Hay algún otro comentario o experiencia que te gustaría compartir?

Persona 1: Pues, comentario, bueno, más bien de experiencia sin duda alguna estar aquí atendiendo usuarios pues ha sido grato, a veces chusco o cositas



así pero interesante sobre todo porque los chicos vienen con toda la inocencia a preguntar y con todo gusto se les da la información, tratamos de que sea más tranquilo pero de ahí en fuera han sido muy buenas anécdotas, el trabajar aquí el estar con, bueno también el ambiente laboral con mis compañeros en esta área ha sido muy agradable y creo que ha servido eso para que tanto de manera laboral como de manera personal o estemos bien trabajando como equipo porque al último este es un equipo y creo que ha sido parte de ello tanto el ambiente laboral como social que nos ha ayudado y que no puedo tener alguna queja por el momento sobre ello. Así que pues de ahí en fuera todo muy bien.

Persona 4: La experiencia pues es todos los días, se aprende algo nuevo todo el tiempo aquí vamos encontrándonos con algo nuevo por parte de los compañeros que vienen a hacer algún trámite con nosotros siempre hay una nueva expectativa decirle a todos ellos que aquí en el departamento estamos para apoyarles estamos aquí para guiarles, para resolverles y estamos para ayudarles sobre todo eso que siempre vean que aquí en la universidad estamos con los brazos abiertos para despejar cualquier duda y estamos para servirles sobre todo eso que se lleven un buen sabor de boca por parte de todos nosotros.

Persona 3: ¿Algún comentario? Pues no digo es un área si no es netamente técnica pues nos dedicamos a bueno personalmente nos dedicamos a la parte técnica y ahí tratamos de solucionar lo más que se puede tratar de ver las cosas de



mejor manera buscando también soluciones que puedan beneficiar a los usuarios de manera frecuente, de manera continua y no, pues prácticamente estamos a la escucha también de mejores propuestas que podamos implementar para mejorar nuestro servicio.

Persona 5: El comentario nada más sería de que pues acá estamos a sus órdenes cualquier duda, cualquier sugerencia estamos abiertos también porque también sabemos que a veces hay cosas que se falta por mejorar y pues estamos acá a la orden a todos los que gusten

Persona 2: Pues sí, igual que algunos compañeros ya comentaron la única pues experiencia es que al final del día te llevas una satisfacción en cuanto pues da las informaciones que te piden los alumnos porque hay algunos alumnos que vienen con muchas dudas y tratamos de disiparlas pero además orientarles para que pues el trámite que vayan a rezar lo hagan bien y no den tantas vueltas es importante, como ya lo dijimos, tener la comunicación entre nosotros porque eso hace que el área sea mejor y damos una buena cara al exterior de la universidad que es lo importante ahorita porque como bien lo dice nuestro rector, nuestros alumnos son lo más importante que tenemos, sin ellos nosotros no existiéramos, ¿no? No existiera la universidad, entonces tratamos de mejorar esa parte pues para dar un mejor trato, pero sí es importante tener y reitero la comunicación entre nosotros que es creo que lo primordial para que al exterior se lleven una mejor cara.



JEFE FOCAL

Hola, buenas tardes, soy el jefe del Departamento de Sistema de Información del Departamento de Administración Escolar.

¿Puede contarme brevemente cuál es su relación con el Departamento de Administración Escolar?

Sí, nos toca llevar la parte de Sistemas de Información, todo lo que tenga que ver con la Administración Escolar de la Universidad Autónoma.

¿Cómo considera la claridad de la información que proporcionan a los alumnos al realizar?

Yo creo que es buena, tenemos una página web que actualizamos constantemente, si no es que diario, de acuerdo a la generación de la información que tengamos, y a su vez tenemos redes sociales donde le hacemos llegar a parte de la página web todos los comunicados oficiales a los alumnos o a los docentes.

¿Cuáles son los medios que se utilizan para proporcionar la información?



Página web, redes sociales, cada departamento tiene su red social y la propia dirección también.

¿Cuáles son los problemas que se presentan frecuentemente por información incorrecta?

Yo creo que un problema que pudiese darse constantemente es cuando los alumnos entregan una información equívoca al iniciar sus estudios, porque todo su proceso dentro de la escuela se hace con una información errónea, lo que genera que cuando terminen sus estudios, en sus certificados, pudiera llevar a un error, y por lo general son en curps, registran mal su curp y de repente no se dan cuenta y eso genera errores a la hora de la información.

¿Qué tan satisfecho creen que están sus usuarios con el trato que reciben por parte del personal?

Yo pudiera decirte que intentamos hacer lo mejor posible, y en cuanto al usuario, tanto empleados como con los alumnos, creo que se van con un buen sabor de boca.

Puedo asegurarte que hemos estado trabajando mucho en la innovación, como una línea que nos ha dictado nuestro director de trabajo, y estamos tratando



de acercar la mayoría de servicios posibles a los alumnos por medio de sistemas, que no tengan que hacer su trámite mediante un tercero o venir a las oficinas, tratamos de acercar los servicios.

¿Consideras que los tiempos de respuesta son adecuados?

En lo que compete al departamento de administración escolar, yo creo que sí, y sobre todo en el departamento que a mí me toca coordinar, por lo general no tenemos un trámite que dejemos sin atender un lapso mayor a 24 o 48 horas.

Desde su perspectiva, ¿qué aspectos de la comunicación creen que deberían mejorar?

Yo creo que quizá en redes sociales pudiésemos mejorar en el sentido de llegar a más personas, a más población escolar y que estén enterados de todo lo que se hace aquí, porque de repente hay usuarios que no ven la página y solamente leen lo de las redes sociales, y se les pasan fechas o no conocen los tiempos de sus trámites, porque no tienen la costumbre de revisar nuestra página web.

¿Qué sugerencias darías para que la comunicación con el departamento sea más clara y efectiva?



Yo creo que está implementado, está implementado en la página web.

Tenemos un chatbox, tenemos un buzón de sugerencias, tenemos teléfonos para cualquier cuestión. Yo creo que, si los usuarios les diesen uso a esas plataformas, nos ayudarían bastante a nosotros para mejorar como el departamento de administración escolar.

¿Hay algún otro comentario o experiencia que te gustaría compartir?

Pues que estamos para atender a todos los alumnos y los docentes prácticamente de lunes a viernes, de nueve a nueve tenemos dos turnos de compañeros que están dispuestos a dar la atención a todas las cuestiones de los alumnos.