



UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS**

**Trabajo de Diploma presentado en opción al Título de
Licenciada en Comunicación Social**

Autora: Dunaysi Hernández Medina

Tutora: Lic. Danaysi Brito Hernández

Cienfuegos

2023.

DEDICATORIA

A mis Hijos Alex y Alexa, por ustedes todo mi empeño, porque sé que algún día seguirán mis pasos.

A mi esposo, porque con cada besito me inspiras a ser mejor y a triunfar.

A mi familia, por todo el apoyo brindado, gracias por no dejarme sola.

AGRADECIMIENTOS

A esa otra parte de mi familia que no mencioné pero que no ha dejado de motivarme.

A mi tutora Danaysi, por convertir mi mayor temor en una total fantasía, y hacer inolvidable para mí la frase “tranquila que de esto se sale”. .

A todos mis profesores por haber dejado cada uno una enseñanza diferente en mí.

Al Colectivo de profesores del Departamento de Comunicación Social de la Universidad Central Martha Abreu de las Villas.

A mis compañeros de carrera, los de aquí, los de allá, los que no continuaron, pero fueron motivo para seguir.

RESUMEN

La presente investigación tiene lugar en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos, centrando su objetivo en realizar un diagnóstico de comunicación interna en dicha facultad, basándose en los fundamentos teóricos necesarios. La realización de un diagnóstico de la situación de la comunicación interna en esta entidad servirá a una posterior estrategia de comunicación para realizar los planes de comunicación, pero estos deben basarse inexorablemente en los análisis que de aquí se deriven, pues no poseen ningún recurso investigativo que se le anteceda en el ámbito comunicacional. El estudio a emplearse será exploratorio, con una alternativa cualitativa, a fin de contribuir a la comunicación interna de la Facultad de Educación y aplicar el diagnóstico de comunicación interna en la misma. Los fundamentos epistemológicos que sustenta la presente son la comunicación institucional, la comunicación interna y el Diagnóstico de Comunicación entre otros. Durante la investigación se asume métodos empíricos y cualitativos del nivel teórico: el histórico-lógico; del nivel empírico: encuestas, las entrevistas semiestructuradas y las guías de observación participante. Finalmente con un análisis de los resultados, realizando una triangulación de los mismos, arrojando como principal resultado la necesidad del diagnóstico y su implementación en la facultad para el logro de una correcta comunicación entre su público interno. Se propone exponer una metodología detallada para poder dar cumplimiento a los objetivos propuestos en esta investigación, deseando que la comunicación sea vista como un arma de gran valor para el desarrollo de la comunicación institucional que se desarrolla en Cuba.

Índice

Introducción.....	1
Capítulo I: Referentes teóricos	7
1.1 Comunicación.....	7
1.2 Comunicación Institucional.....	8
1.3 Comunicación Interna.....	13
1.4 Diagnóstico de Comunicación Interna.....	22
 Capítulo II. Análisis de los resultados	
2.1 Antecedentes histórico-lógico de la Universidad Carlos Rafael Rodríguez der Cienfuegos.....	26
2.2 Apuntes sobre la metodología investigativa utilizada.....	27
2.3 Análisis de la situación.....	30
2.4 La Comunicación Interna en la Facultad de Educación.....	36
2.5 Diagnóstico de Comunicación Interna en la Facultad de Educación...	45
2.6 Triangulación de los resultados.....	49
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	56

INTRODUCCIÓN

El hombre de manera tradicional, ha definido la comunicación como el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante el lenguaje, la escritura u otro tipo de señales. Cualquier forma de comunicación requiere de un emisor, un receptor y un mensaje. Entonces, es claro que el funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación, y que este consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos. La comunicación es un fenómeno que se origina, de forma natural, en cualquier organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. La comunicación es el proceso social más importante, sin este proceso, el hombre se encontraría aún en el primer eslabón de su desarrollo y no existiría la sociedad ni la cultura.

No podría pensarse una sociedad sin comunicación, es decir, la comunicación es constitutiva de la sociedad. Pensemos en nuestras acciones cotidianas y todo lo que comunicamos permanentemente, en el trabajo, en la escuela, con un vecino, un amigo, un familiar, vemos entonces que las prácticas comunicativas en la sociedad son muchas y muy diversas, se reproducen por los hábitos de la cultura, que a la vez va generando nuevas prácticas por el desarrollo de nuevas tecnologías de comunicación que impactan en la vida cotidiana de las personas. Por este camino las prácticas comunicativas promueven nuevas necesidades sociales. Así la falta de acceso al mundo cibernético de Internet, sus hábitos y sus habilidades, puede leerse hoy como una forma de exclusión social. De este manera podemos decir que “la comunicación se define por la acción” porque es “a través de nuestras acciones que vamos configurando modos de comunicación”. Pero, al mismo tiempo, “la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción”.

Considerando lo expuesto anteriormente, la comunicación se presenta como un elemento fundamental dentro de toda estructura social y más aún en el plano organizacional. Es por ello que nos centraremos en el presente trabajo en la comunicación institucional y la comunicación interna.

La comunicación cada día adquiere un papel aún más relevante que el que históricamente ha representado; pues más allá de transmitir ideas y pensamientos, debe contribuir al entendimiento mutuo sobre la base de un diálogo que respete culturas, tradiciones, ideologías, filosofías, entre otros aspectos, lo cual fortalecerá las bases para un prolífero desarrollo del hombre como individuo y de la sociedad en su conjunto.

Por otro lado, también es considerada como uno de los valores intangibles de mayor relevancia para facilitar los vitales procesos de interrelación de las instituciones, y por consiguiente, su adecuado desempeño para el cumplimiento de las funciones que les dan razón de ser. Sin una comunicación bien articulada, las instituciones están abiertas al fracaso, situación que se agudiza en una sociedad marcada por la globalización en los ámbitos económico, social y político.

Se tiene bien claro lo importante que es la comunicación en las personas, somos seres que nos comunicamos por naturaleza, y es que es algo innato en cada persona. Cuando hablamos de una institución, hablamos de más de una persona. Sin comunicación es imposible que todos los miembros de la organización vayan en una misma dirección, sin embargo no se trata solo de comunicar, la comunicación que se da tiene que ser adecuada.

Gran parte de los problemas en las instituciones están directamente relacionados con una mala o no planificada comunicación interna. No resolver estos problemas a tiempo por falta de conocimientos, análisis, herramientas adecuadas compromete que la institución acabará teniendo consecuencias como desorientación en el personal, dificultades en la circulación de información y desmotivación.

En la comunicación todos los elementos son importantes, si alguno faltara, el proceso quedaría incompleto, y la comunicación no se realizaría; en realidad cuando este proceso se completa sin problema, el ser humano se encuentra en una situación comunicativa, y cuando se produce una situación comunicativa, es porque algo se ha transmitido.

No se puede comunicar de manera eficiente y a largo plazo hacia afuera, si hacia adentro los actores desconocen la realidad de las otras áreas o si la información que

circula es parcial, contradictoria, poco clara o directamente inexistente. La comunicación es necesaria para cualquier empresa o institución. De hecho, cualquier sistema de importancia deberá tener interacción y coherencia entre sus subsistemas, si se desea que el complejo total alcance su objetivo. Actuando como un enlace, la comunicación proporciona la información que, sincrónicamente, orienta tanto a las restantes partes del sistema como a todo el complejo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Afortunadamente, en el plano internacional y en alguna medida en el nacional, hoy se le da mayor importancia al tema de la comunicación ya que ha demostrado su eficacia en aquellas organizaciones en que se ha implementado su estudio.

En tal sentido, la comunicación debe ser orientada estratégicamente, conducida y gestionada de manera planificada, a fin de ser un elemento clave en las acciones que se llevan a cabo. Toda organización toma atributos que considera propios, que regulan su accionar y sus proyectos.

Sin embargo, Trelles y Marín (2014) afirman que perviven entornos (América Latina, por ejemplo) en los que la comunicación sigue siendo considerada como un proceso de generación espontánea, que no requiere gestión, planificación, control y evaluación; sin tomar en consideración que una entidad que asuma la comunicación en este sentido se priva del aporte de un proceso esencial para lograr la implicación de las personas en la consecución de los objetivos, sobre la base de la motivación, el compromiso y la información sobre el presente y el futuro de la institución internamente y en su vinculación con el entorno social.

Las universidades como instituciones y empresas organizadas no escapan de una realidad comunicacional, por el contrario se ven afectadas por quienes no la asumen como cultura, en el proceso de evolución y transformación.

Para los investigadores Páez y Fuenmayor (2005), la dimensión comunicacional en las universidades es dispersa, a pesar de la infraestructura generada para difundir información; ellos consideran que existe ausencia de una visión corporativa (identificación y proyección) tanto externa como internamente.

La comunicación en cualquier organización es un proceso vital y de suma importancia. Actúa como sistema coordinador entre la organización y sus integrantes, así como el entorno externo.

En muchas de las instituciones universitarias, la gestión de comunicación no se tiene en cuenta como parte de sus sistemas de gestión; se asume la comunicación como proceso natural, espontáneo, que puede desarrollarse de manera empírica a partir de la experiencia y quizás la intuición o el buen juicio. Como resultado de ello se evidencian deficiencias en los flujos comunicacionales, situación que no garantiza la suficiente información sobre procesos sustantivos universitarios, influyendo negativamente en la integración de sus valores culturales.

En Cienfuegos, las máximas autoridades del Partido y del Gobierno, están enfocadas en que el sistema institucional avance en este sentido. Es un logro que cada institución cuente con un comunicador, que progresivamente se irá perfeccionando como profesional en aras de gestionar adecuadamente este complejo proceso en el que intervienen múltiples factores.

Dentro de este proceso, la comunicación puede y debe ocupar un lugar privilegiado, pues es ella la que se encargará de difundir, informar, fortalecer y crear una opinión favorable de los públicos internos, proporcionando el desarrollo de los procesos comunicativos internos. Además, conducirá a mejorar el clima laboral y puede incluso, disminuir el ausentismo y los conflictos internos sobre la base de fomentar un sentido de pertenencia en los trabajadores.

Nuestro estudio lleva a como ir potenciando y encontrando los principales problemas por los que atraviesa la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos, con el que afrontaremos los retos, cuestiones significativas y muy puntuales que salgan como resultado.

Por ello, los esquemas de comunicación interna pueden considerarse absolutamente independientes, y encontrar un equilibrio entre ambos canales para que le permitan a la organización mantenerse flexible ante los cambios del entorno.

En el contexto sociopolítico actual, donde el país está llevando a cabo un proceso de informatización, la Comunicación se está teniendo en cuenta como un proceso

relevante En las instituciones de la administración pública se ha intencionado esta nueva política de comunicación, que se encuentra en su primera etapa, de modo tal que se gestionen eficientemente los procesos comunicativos.

Con este trabajo diploma se pretende llegar hasta el diagnóstico de la Facultad de Educación de la (UCF), Universidad de Cienfuegos en cuanto a la comunicación interna, donde se perfeccionen las deficiencias de la misma y se demuestre al colectivo de trabajadores de la institución que la comunicación no se debe entender como un proceso sino como una estrecha relación que debe existir mutuamente entre el colectivo.

Desde el punto de vista interno de la universidad, cada departamento requiere de un Diagnóstico de comunicación interna donde queden reflejadas las dificultades y posibles soluciones para el logro de los objetivos organizacionales propuestos. Dicho diagnóstico evaluará el correcto funcionamiento de la comunicación a nivel de facultad. Desde la perspectiva de que la comunicación es un proceso que abarca cada escenario organizacional, se comprende la necesidad de realizar un diagnóstico de comunicación interna en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos. En este caso dicho diagnóstico resulta necesario para el mejoramiento del flujo comunicativo tanto interno como externo y el logro de un mejor desarrollo y organización de la facultad.

El trabajo de investigación se estructura en dos capítulos, un cuerpo de conclusiones y recomendaciones. En el Primer capítulo se aborda la fundamentación teórica del problema científico que hará posible la comprensión y el entendimiento de la presente investigación, realizada en la Facultad de Educación de la (UCF) la metodología utilizada que fue de gran ayuda para la realización de este trabajo investigativo. En el segundo capítulo se empleará para informar y analizar los resultados arrojados por los métodos empleados, en función del Diagnóstico de Comunicación Interna en la Facultad de Educación de la (UCF). A continuación se presentan las Conclusiones y Recomendaciones que responden al objetivo de la investigación.

Desde la perspectiva de que la comunicación es un proceso que abarca cada escenario, institucional e interno se comprende la necesidad de realizar un diagnóstico de comunicación interna en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos. En este caso dicho diagnóstico resulta necesario para el mejoramiento del flujo comunicativo tanto interno como externo y el logro de un mejor desarrollo y organización de la facultad.

CAPÍTULO I: REFERENTES TEÓRICOS

Para el logro de los objetivos propuestos en este trabajo fue necesaria una investigación en torno a los principales conceptos correspondientes a la Comunicación Institucional, a la Comunicación Interna, al Diagnóstico Comunicacional y su influencia en el proceso educacional en la enseñanza del nivel superior. En este capítulo se muestra una fundamentación de la teoría utilizada en este trabajo investigativo, para conformarlo se tuvieron en cuenta los conceptos y definiciones que a continuación se expresan:

1.1 Comunicación

En los términos relacionados a la comunicación nos encontramos con disímiles definiciones, ya estudiadas y tratadas con diferentes enfoques.

Comunicarnos es una actividad esencial en la vida de cualquier ser humano. El ser humano es un ser de la comunicación, la comunicación depende casi siempre de las personas. Comunicamos nuestras ideas, pensamientos, transmitimos información; a través del lenguaje escrito y oral. Frente a esto, no es posible la “no comunicación”.

Para definir el término comunicación, nos remontamos a su origen, según Del Pozo (2014),

El término en latín communication, el cual procede a su vez del sustantivo comunico, que, traducido al castellano, significa participar en algo común, compartir. Tanto comunicación (sustantivo), como comunicar (verbo) provienen de la palabra comunis, raíz de la palabra castellana comunidad y cuyo significado es participación o relación que se da entre individuos. (p.22)

El origen de la definición citada anteriormente podemos definir comunicación como un proceso fundamental que supone la relación entre dos o más personas a través del intercambio de mensajes, ideas o información.

La base de esta investigación es la comunicación institucional, por lo que es importante mencionarla dentro de este marco referencial.

El desarrollo actual de la Comunicación Institucional está marcado por un entorno globalizado, competitivo y cambiante. Empresas e instituciones se enfrentan con desafíos y oportunidades que requieren análisis y planteamientos cada vez más profesionales de la comunicación, tanto a nivel estratégico y como operativo. La práctica de la Comunicación Institucional busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones. (Rodrich Portugal, 2012, p.220)

1.2 Comunicación Institucional

Para la Dra. Irene Trelles

Una organización puede convertirse en un excelente espacio para la construcción de valores, símbolos y códigos éticos, donde la comunicación actúa como el principal proceso para la construcción de significados compartidos. Una organización es todo tipo de agrupaciones de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar delimitados con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que la une. (2002, p.21).

Analizada como unidad independiente, la estructura comunicacional que opera dentro de una institución constituye un sistema de comunicación. Sin embargo, al variar el punto de análisis la institución es quien puede resultar el sistema, y la comunicación un elemento estructural que realiza funciones necesarias para la institución, esta constituiría entonces un subsistema del sistema de institución. (Muriel y Rota, 1980, p.24).

De este modo, podría decirse que los procesos comunicativos en las empresas e instituciones son la esencia de la actividad organizacional y el proceso básico del que se derivan otras funciones. Según Muriel y Rota (1980):

La comunicación institucional es concebida (...) como un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con la de sus públicos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos y a través de ellos contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional. (p.105)

El autor Norberto Chávez (2007), precisa la comunicación institucional, "como el conjunto de actuaciones y medios implementados para vehicular directa o indirectamente los mensajes de identificación de la institución, de cara a constituir una imagen válida en su medio" (p. 144).

Al introducir estos conceptos de comunicación institucional, concuerdo con Chávez (2007), al decir que las acciones y canales que utilice una institución para llevar a cabo una efectiva gestión con sus públicos, y obtener de ellos una imagen positiva, pueden considerarse comunicación institucional. Cualquier sistema social, por el simple hecho de existir, realiza actividades de intercambio de información, de enlace, de interrelación, tanto internas como externas. Al efectuarse actividades de comunicación necesariamente habrá procesos de comunicación que se darán, existan o no estructuras diseñadas para realizarlos. Pero, en ausencia de estas estructuras diseñadas, los procesos de comunicación se darán de manera casual, confusa e ineficaz. Por ello, resulta necesaria la creación de estructuras de comunicación en toda institución. Es decir, toda institución como sistema creado para la consecución de objetivos, requiere de un sistema de comunicación que organice, coordine y haga eficientes los procesos de comunicación, facilitando a la institución realizar lo que se propone.

Claramente es aquí donde vemos que radica la gran importancia de la comunicación institucional, ya que es la que permite la cohesión entre los públicos y la institución a la hora de coordinar su trabajo. Parte de la necesidad de comunicarse y de gestionar toda la información que se mueve en torno a ella. Por tanto, otro de los aspectos importantes a tener en cuenta son los tipos de comunicación que se dan en las organizaciones.

La comunicación puede dividirse metodológicamente en dos tipos: comunicación interna y comunicación externa (Trelles, 2002, p.31)

La comunicación institucional puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la institución; no se refiere solo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento

mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Trelles 2001).

La comunicación Institucional es un sistema coordinador entre la institución y sus públicos que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional (Muriel y Rota, 2005, p.19).

Los diversos elementos que constituyen una institución son interdependientes entre sí y operan para lograr un objetivo común, Muriel y Rota (2005), afirman que ésta como en un suprasistema: su medio ambiente inmediato, y en macrosistema: la sociedad, para que pueda dar respuesta a las necesidades de bienestar común del macrosistema requiere coordinarse con el a través de procesos de comunicación, los que se darán, existan o no estructuras particularmente creadas para realizarlos.

(Van Riel,1997 y Cornelissen, 2008), relacionan a la comunicación institucional con procesos de gestión, donde resulta importante integrar de manera holística las acciones de comunicación para armonizar las relaciones con los públicos internos y externos y lograr reforzar la identidad, imagen, reputación y resultados de la organización. Debe ser, por tanto, facilitadora de la comprensión sobre la institución, debe adaptarse a las distintas necesidades, convicciones y aspiraciones, y formar parte de la estrategia corporativa, sobre la base de una adecuada gestión de los valores y recursos intangibles.

Varios autores sobre el tema en cuestión (Saladrigas, 2005; Trelles, 2002), al considerar la reflexión sobre el contexto institucional de la producción científica que se hace en el campo de la comunicación, valoran que el escenario es pobre. La relación existente entre paradigmas, modelos de la teoría de la comunicación y los de la comunicación institucional no ha sido suficientemente abordada; más bien se evidencia una desvinculación teórica, los estudios y análisis tanto de las corrientes administrativas, como de las críticas, se han centrado en la mayoría de los casos en la comunicación de masas, y el campo de lo institucional ha quedado propuesto en su investigación, a pesar de la extraordinaria importancia que supone.

Lo anterior expuesto por los autores no se refleja de esta forma, ni se le está dando ese lugar a la comunicación institucional que la hace ver como un objeto de

investigación solamente; hoy en día son muchos los rasgos y el desplazamiento de la comunicación hacia los nuevos paradigmas y la tendencia a la orientación de la comunicación, en nuestras universidades se le ha dado un vuelco total a esta afirmación y son muchos los trabajos que solamente no son ni investigativos, ni científicos que arrojan grandes resultados de la comunicación institucional.

La comunicación institucional centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las instituciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, (Trelles I., Comunicación Organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba, 2000)

De acuerdo a lo anterior, este tipo de comunicación se debe orientar para fortalecer la imagen y la reputación de las instituciones como elementos diferenciadores basados en la ética y en la sostenibilidad.

Las universidades como instituciones y empresas organizadas no escapan de una realidad comunicacional, por el contrario se ven afectadas por quien no la asumen como cultura, en el proceso de evolución y transformación.

La dimensión comunicacional en las universidades es dispersa, a pesar de la infraestructura generada para difundir información; ellos consideran que existe ausencia de una visión corporativa (identificación y proyección) tanto externa como internamente. (Páez y Fuenmayor, 2005)

En muchas de las instituciones universitarias, la gestión de comunicación no se tiene en cuenta como parte de sus sistemas de gestión; se asume la comunicación como un proceso natural, espontáneo, que puede desarrollarse de manera empírica a partir de la experiencia y quizás la institución o el buen juicio. Como resultado de ello se evidencian deficiencias en los flujos comunicacionales, situación que no garantiza la suficiente información sobre los procesos sustantivos universitarios, influyendo negativamente en la integración de sus valores culturales.

Muchas instituciones son ya conscientes de que el contenido de la comunicación no debe limitarse a los aspectos puramente comerciales, sino que ha de presentar a la organización de modo en que ésta pueda ganarse la credibilidad y la confianza de

todos sus públicos. Trelles (2007) afirma que las universidades, como instituciones, requieren de la comunicación para materializar los procesos que constituyen su razón de ser. Pero esa relación se redimensiona al tratarse de entidades cuyo sentido y fin está vinculado la formación y calificación de seres humanos, a la construcción y socialización del conocimiento, de modo tal que la comunicación entonces, de vector transversal presente en los procesos funcionales de cualquier institución, se convierte en un punto de partida imprescindible para ese tipo particular de organización.

Tomando en cuenta el concepto anterior expuesto, con el diagnóstico que se pretende realizar, se aborda la comunicación universitaria como la expresión de la comunicación institucional que viabiliza la interacción de las universidades con sus públicos, al facilitar la participación de éstos en sus proyectos institucionales, con la finalidad que estas sobrevivan de manera exitosa.

Por otra parte de acuerdo a Trelles (2007), hasta mediados de los noventa la aproximación a la comunicación institucional en las universidades cubanas se circunscribía en general a funciones sólo divulgativas como línea habitual de comportamiento. En dependencia del caso, podía incluirse como parte de la audiencia el público interno.

En entrevista realizada al Dr. C. Alberto Turro Breff, Rector de la Universidad de Guantánamo, institución en la cual se implementó dicho proceso de integración en el año 2014, este expresó:

Que entre las causas fundamentales de llevar adelante esta revolución educacional se encuentran: elevar los niveles de Ingreso a la Educación Superior así como que los profesionales cubanos en formación se gradúen en el menor tiempo posible y se inserten en el sector productivo y de los servicios. Además es prioritario lograr mayor eficiencia en las empresas y para ello el modelo de formación profesional debe perfeccionarse; también es importante promover con más fuerza los resultados investigativos que se obtienen en estos centros, de tal modo que se conviertan en una fuente

productiva directa que impacten en el desarrollo económico, político y social de la nación. (Rodiles y Viel, 2015).

1.3 Comunicación interna

La comunicación interna es una de las disciplinas pertenecientes a las relaciones públicas y a la Comunicación Corporativa.

La comunicación interna ha sido definida por estudiosos como por ejemplo Andrade que la delimita con “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, además es un tema básico para afianzar las relaciones, hacerlas transparentes y generar nuevas ideas al interior de una organización.”

El autor concibe la comunicación interna como una interrelación de procesos que ocurren en el marco organizacional, donde influyen varios factores que propician su desarrollo. Considera que para lograr una mejor imagen de la organización el factor fundamental es la comunicación interna.

Betancourt (2003) plantea:

Que la práctica de la comunicación interna no puede ser vista como un ente aislado del resto de los procesos de la comunicación organizacional. Es por ello que el público interno quizás sea el más importante para lograr la credibilidad de lo que la empresa trasmite al resto de los públicos. (p.32-p.45)

También puede ser considerada la comunicación interna como “el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma” (Trelles, 2003, p.25)

Los procesos comunicativos que se realizan hacia lo interno de la organización, reciben el nombre de comunicación interna, en la que toman parte como actores los diferentes integrantes de su público interno. Mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional.” (Trelles, 2002, p.46).

La definición de Trelles de comunicación interna describe el precepto que establece las pautas investigativas, es precursor de cómo se van a fijar las tareas y acciones de análisis en el estudio, por responder a los indicadores propuestos para la investigación. Dentro de las premisas adoptadas de este concepto es el hecho de que la comunicación interna es una de las principales actividades que se desarrolla en una organización, la cual posibilita establecer interconexiones sólidas entre los distintos subsistemas que la integran. Lo que conlleva a que exista una mayor relación entre los distintos trabajadores, tanto directivos como subordinados. El buen manejo de la comunicación interna posibilita la conformación y el fortalecimiento de la cultura, el clima interno y, por ende, de la imagen de la organización. A través de ella, además, se coordinan las tareas fundamentales que le dan cumplimiento al objeto social de la organización.

Por tanto, la comunicación interna se encarga de ofrecer información de las organizaciones, impulsa el conocimiento y provoca el aprendizaje a través del intercambio de ideas y prácticas en el ámbito interno. En tal sentido, logra configurarse como uno de los instrumentos estratégicos y de gestión con los que cuenta la empresa cubana de hoy, para mejorar las relaciones con sus empleados, posibilitar su integración y favorecer la existencia de una cultura compartida entre todos los miembros de la organización.

Por su parte, Cuenca y Verazzi (2018), en una de las publicaciones especializadas más recientes sobre Comunicación Interna, ponen en valor un aspecto tan importante y clave de cualquier estrategia de comunicación integral como es la comunicación interna e insisten en que tenemos que tener en cuenta que, si bien lo anterior es algo fundamental, la realidad es que la Comunicación Interna es una disciplina igual de vital que olvidada en demasiadas ocasiones.

Capriotti (1998), dice que será necesario superar el enfoque informativo asignado al concepto de Comunicación Interna para dar cabida a la Comunicación Interpersonal dentro de esta disciplina (p. 5). Para Capriotti, no será hasta que la comunicación se haya vuelto bidireccional.

Para Parra (2012), cuando se logra tener una Comunicación Interna eficaz dentro de la organización, las relaciones interpersonales y la Comunicación Interpersonal se convierten en las interacciones recíprocas entre los miembros de un grupo o equipo de trabajo, donde la empatía, la actitud, la asertividad, la personalidad y la escucha activa son los factores fundamentales de la Comunicación Interna dentro de las organizaciones. (p. 112)

El desarrollo de la comunicación interna, tema central en la investigación, ha experimentado un crecimiento constante y continuo evolucionando paulatinamente desde un enfoque instrumental orientado a satisfacer necesidades informativas inmediatas, hacia una visión cada vez más integral y estratégica en el marco de políticas de Recursos humanos como parte de la estrategia global de las organizaciones. Por razones como estas, la comunicación interna es reconocida actualmente como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo. (Brandolini y González, 2009, p.20)

La comunicación interna asume uno de los roles más importantes dentro de la gestión empresarial y es el genera confianza entre todos los empleados hacia el proyecto de trabajo que se realiza dentro de la organización. (Brandolini, 2009, p.19).

La comunicación interna incluye las acciones de comunicación que se realizan en las instituciones dirigidas al público interno. Comprende, mediante el empleo de diversos medios y canales, las estrategias y programas de comunicación. Está definida por la interrelación que se pueda lograr entre el personal que compone la organización y su objetivo principal debe ser integrar, comprometer y movilizar al público interno con los objetivos de una misma institución (Graverán, 2017).

De acuerdo a lo anterior expuesto por diversos autores, la comunicación interna es aquella dirigida al cliente interno o trabajador de una empresa o institución. Se trata de una herramienta clave que consigue dar una respuesta innovadora a los cambios del día a día. El objetivo de la comunicación en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en empresa, constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones. La

comunicación interna ahora es inmediata con el uso de las redes sociales, las aplicaciones móviles y el intranet, es constante, gracias al aumento del número de editores, la conformación de redes de comunicación y el entrenamiento en comunicación que reciben los líderes, es concreta, el ritmo de hoy requiere que lleguemos al punto rápidamente, se impone el uso de formatos más dinámicos como videos.

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido (Muñiz, 2017)

De acuerdo a (LaffitteSantiesteban, 2013) la gestión de la comunicación interna persigue optimizar el flujo de información-comunicación y las relaciones humanas entre las diferentes áreas de trabajo, y la dirección y sus trabajadores, para contribuir a la participación, el fortalecimiento de los valores, el buen clima y el trabajo en equipo. De este modo, se logran alcanzar los objetivos organizacionales con el máximo de eficiencia y calidad. La comunicación interna debe ser debidamente planificada, implementada y evaluada dentro de la Administración de la Empresa. Esta debe ir encaminada a acciones sistemáticas de promoción y divulgación de actividades que deberán recogerse en planes y estrategias.

La comunicación interna es auténtica, se enfoca en dar sentido al trabajo y conectar a los empleados con propósitos comunes y valores compartidos, además facilita la escucha y el aporte de todos, para lograrlos los líderes son entrenados en comunicación, hay encuentros regulares cara a cara entre los equipos y los líderes para escucharse entre sí, transmitir opiniones y construir soluciones juntos. Las redes sociales internas son ideales para compartir y opinar. También se usan formatos más estructurados como encuestas virtuales y grupos focales. Holguín explica en su artículo lo siguiente:

La comunicación interna genera aprendizaje, las organizaciones se enfocan en desarrollar fuertes habilidades de comunicación en los líderes, para que tengan la capacidad de dar y recibir retroalimentación y así ayuden a sus

equipos de trabajo a descubrir oportunidades impulsando el desarrollo profesional y organizacional. (Holguín, 2018)

¿Qué es la comunicación interna?

La comunicación interna es una herramienta de gestión. Es la comunicación específica dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes.

En cuanto las tendencias y los retos en comunicación interna, todo parece indicar la necesidad un enfoque holístico y multidimensional en lo que respecta a toda la comunicación en la organización y, por ende, esto también afectará la comunicación interna. Otra de las tendencias que afecta el área de la comunicación interna es la necesidad de convertirla en un área transversal a toda la organización, adquiriendo cada vez más relevancia y más relación con departamentos como son la propia Dirección y los departamentos de Recursos Humanos.

En cuanto a los retos a los que se enfrenta la comunicación interna en las organizaciones estas están centrados, desde el punto de vista técnico, en lograr una digitalización eficaz y adecuada para cada organización y en seleccionar de forma óptima los datos y la información que deben llegar a los empleados. Desde el punto de vista estratégico, los retos están más orientados, (Mónica Viñarás, Juan Enrique González y Silvia Rincón, pp.335-354

La comunicación interna contribuye a que la misión, políticas e historia de la organización sean compartidas por todos sus miembros; además es un tema básico para afianzar las relaciones, hacerlas transparentes, adoptar decisiones y generar nuevas ideas al interior de cualquier organización.

Para Horacio Andrade, la comunicación interna:

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade en Fernández Collado, 1997, p. 32)

Público Interno

El estudio de los públicos internos estuvo abocado en sus inicios a su caracterización sociológica, por tal sentido cobró importancia la descripción de los elementos demográficos, sociales, culturales y económicos de los individuos. Actualmente el interés teórico rebasa dicha concepción y apunta hacia el estudio de la interacción de los sujetos con la organización y viceversa. La definición de estrategias y planes de comunicación que están dirigidas al público interno debe partir del conocimiento exhaustivo de la situación comunicativa real, que incluye la definición de conceptos de comunicación que se manejan, nivel de información y su calidad, conocimiento de la misión y objetivos empresariales por parte de los trabajadores y valores en los que se fundamenta la organización.

Los públicos internos, tanto directivos como empleados, son los que llevan la organización adelante, cada uno desempeña su rol. Por tanto, deben ser atendidos en función de sus puntos de vista, necesidades, preferencias y sentimientos, porque de su satisfacción depende el logro de los objetivos de la institución.

El público interno de una organización, se halla integrado “por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que le constituyen manera de componentes individuales”. (Muriel y Rota, 1980, p.269). “Los públicos internos son los actores de la comunicación interna y se consideran todos aquellos individuos que pertenecen a la organización, trabajadores y empleados a todos los niveles” (Trelles, 2002, p.133)

Trelles resume una clasificación de público interno, con la que coinciden gran parte de los investigadores de este campo:

- “Directivos o dirigentes de alto nivel: ubicados en la parte superior de la organización, y caracterizados por su responsabilidad en la toma de decisiones, con diferencias en cuanto a su tipo de relación con otros niveles, en función de las características dadas de cada empresa en particular. - Cuadros medios: escalón consecutivo en relación a los anteriores, por la general, encargados de dirigir los procesos que llevarán a la práctica las decisiones tomadas por el nivel más alto de la organización, grupo más

operativo y en relación más directa con la base. - Base: gran mayoría; trabajadores de la producción o servicios.” (Trelles, 2002, p, 47-48)

Por otro lado, uno de los objetivos que toda organización persigue es que sus trabajadores estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento lo cual se desarrolla por la vía de mensajes entre otros brindando un estímulo al receptor y un significado para la fuente. De este modo, la comunicación interna al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

El vínculo entre la organización y el público interno es muy fuerte, el grado de dependencia que se da entre ellos es muy alto, debido al hecho de que la organización requiere de personas para lograr sus objetivos y para su propia supervivencia como sistema.

El público interno se puede segmentar de acuerdo con el nivel jerárquico de cada persona en la organización, de esta forma, los directivos son aquellas personas que dirigen al nivel más alto de la entidad, deciden las políticas generales a seguir. Los cuadros medios están subordinados a los directivos. Los especialistas tienen un alto nivel de especialización en algunas actividades. Las personas que conforman la base de la organización se denominan trabajadores a nivel de base, en los cuales descansa el mayor esfuerzo productivo o de servicio que realiza la organización.

Por lo que el público interno está constituido por aquellas personas a través de las cuales la institución desarrolla sus funciones y actividades. A propósito de lo expresado, es importante destacar, que para los públicos se comuniquen entre sí deben existir canales efectivos que optimicen el dinamismo y alto aprovechamiento de los procesos comunicativos.

Canales de comunicación

El medio por el cual se envían los mensajes se denomina canal de comunicación, los cuales constituyen una vía de difusión de información. Como vehículo de transmisión tiene también la función de esclarecer rumores y motivar al personal en su trabajo

para fomentar la participación e integración en todas las actividades de la organización. Los canales de comunicación permiten un conocimiento más exacto de la organización, estos canales aparecen dividido en dos grupos: “mediatizados y directos”. (Trelles, 2006, p.49) Los canales mediatizados son los que se basan en el uso de la tecnología y la utilización de un soporte tecnológico para diseminar la información rápidamente. Este tipo de canales se distingue por la interfase tecnológica entre emisores y receptores, evidente en los correos electrónicos, video conferencias o llamadas telefónicas.

Por otro lado, los canales directos implican interacción personal, se establece intercambio con la persona interesada, con la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros, ayudan a promover, coordinar y hacer cumplir las tareas productivas de la organización, no requieren de accesorios tecnológicos para poder utilizarse. El uso de canales idóneos ya sean mediatizados o directos permitirá que los mensajes sean enviados y recibidos de forma efectiva.

Los canales de comunicación son “el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón físico entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo. Los canales pueden dividirse en medios de comunicación masiva, pública y medios interpersonales. Los canales masivos hacen posible que una fuente alcance a muchos receptores, casi siempre de manera simultánea -como los periódicos, las revistas, el cine, la radio y la televisión-; los canales públicos permiten la comunicación entre una fuente y un grupo de personas relativamente amplio; por ejemplo, los boletines y revistas de una empresa, que circulan entre sus empleados, los periódicos, murales, los discursos en un recinto, etc.; los canales interpersonales implican un intercambio más directo entre fuente y receptor o entre los miembros de un grupo pequeño: una conversación frente a frente o por teléfono, la correspondencia entre dos personas, una discusión en un grupo pequeño, etcétera.” (Fernández Collado, 1997, p.22)

Mensajes

Los mensajes que fluyen en la red de comunicación son información significativa sobre personas, objetos, acontecimientos, situaciones sucedidas al decursar de las

relaciones humanas. Tratan información específica sobre disímiles temas o acontecimientos generados durante las interacciones humanas. Para Fernández es “el estímulo que la fuente trasmite al receptor; es la idea o sentimiento que se comunica. Los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor. La codificación es la traducción de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente. Codificar es, consecuentemente, cambiar un significado por un símbolo. En la comunicación cara a cara (como señala David K. Berlo) la codificación se efectúa por medio de la capacidad motora de la fuente: mecanismos vocales (palabra hablada, gestos, notas musicales, etc.) y los sistemas musculares del cuerpo (gestos del rostro, ademanes, posturas, etcétera).” (Collado, 1997, p.18)

Los mensajes son enviados y recibidos de acuerdo al propósito y las funciones específicas que le interesen a la entidad. No siempre se percibe un significado de forma homogénea para los receptores. Pueden ser examinados según varias taxonomías: modalidad del lenguaje; supuestos receptores; método de difusión y propósito del flujo. El propósito de los mensajes va en correspondencia con los objetivos organizacionales. Los mensajes son en dependencia a los puntos de partida de cada clasificación “de tarea, mantenimiento y humanos.” (Redding en Goldhaber, s/f p.19)

De tarea: relacionados con aquellos productos, servicios o actividades que tienen una importancia específica para la organización. Aquellos que tienen la misión de informar al empleado sobre la manera de realizar sus trabajos.

De mantenimiento: mensajes con políticas o regulaciones, ayudan a la organización a seguir con vida y perpetuarse a sí misma. Contribuyen a la supervivencia de la institución como sistema. Se incluyen las órdenes, dictados, procedimientos controles necesarios para facilitar el movimiento de la organización.

Los humanos: dirigidos a las personas de la organización, y afectan a las actitudes, moral, satisfacciones y realizaciones. Se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismo los empleados. (Redding en Goldhaber, s/f p.19) El estudio de los mensajes es

complemento importante para el análisis de lo que se va a transmitir y cómo (la forma) se va a transmitir

El mensaje constituye uno de los elementos fundamentales que componen la comunicación; consiste en “la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado (quienes también podrían ser la fuente.)” (Goldhaber, s/f: 18)

En cualquier organización debe existir un equilibrio en el flujo de mensajes, en relación con dicha clasificación. También se debe tener en cuenta la evaluación y control de la cantidad, calidad, frecuencia y el momento de emisión y recepción de los mensajes.

1.4 Diagnóstico de comunicación interna

Antes de realizar el diagnóstico de comunicación interna es necesario tener un primer acercamiento a la institución, de esta forma relevar información. Según (Brandolini, p.43), hay que tener en cuenta:

- Origen de la empresa y sector industrial
- Misión, Visión y Valores de la compañía
- Estructura Organizacional
- Cantidad de empleados y distribución geográfica
- Características demográficas del personal y sus perfiles profesionales
- Cuán desarrollado está el sistema de comunicación interna
- Cómo está funcionado el sistema de comunicación interna
- Qué acciones de comunicación han implementado y que resultado obtuvieron

Con respecto al público interno, se debe conocer:

- ¿ Qué actividades realizan habitualmente?, vinculadas con el perfil de la profesionalidad
- Datos sobre la capacitación en el último semestre
- Si tienen conflictos sindicales regularmente

La comunicación existe en las organizaciones como un proceso inherente a la relación que establecen sus miembros para cumplir la misión del grupo formal (la

organización), la importancia de su diagnóstico radica entonces en evaluar su estado con la finalidad de medir su correspondencia con los objetivos y el desarrollo organizacional o no, y en función de ello desarrollar una estrategia y acciones que permitan que los procesos comunicacionales se den de manera beneficiosa para la organización con y entre sus diversos públicos. (Martínez, 2009, p. 128)

Plantea Saladrigas (2005), que el constante intercambio de mensajes entre la organización y su medio (externo) e incluso entre los públicos de la misma (interno), es lo que fundamentan las acciones llevadas a cabo para el cumplimiento de las objetivos generales de la organización. De allí a que la gestión de la misma en ámbitos tanto externo como interno, permita el trazado de estrategias prudentes que mejoren el accionar de las organizaciones en cualquier ámbito.

Lo anterior expuesto fundamenta la primera etapa de cualquier proceso de gestión de comunicación, el diagnóstico el cual, según Trelles (2002), “es el procedimiento de investigación que se sigue para evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación institucional en la organización” (p. 246). Por otra parte Martínez (2009) refiere que un diagnóstico es realizar una especie de fotografía respecto de un fenómeno, en este caso de la comunicación en la institución.

Es decir que la comunicación existe en las organizaciones como un proceso de relación que establecen sus miembros para cumplir la misión de la organización más allá de que esta sea o no gestionada en función de objetivos estratégicos.

El diagnóstico de la comunicación permite encontrarse a la organización consigo misma, incluye un análisis de quién es, hacia dónde va, con qué cuenta para ello y qué tiene que mejorar, desarrollar o crear para lograr sus metas. (Martínez, 2009, p128).

O sea que, este proceso conlleva a la reflexión y revisión del proyecto de la institución misma, de forma tal que todas las acciones que se realicen interna o externamente hayan pasado por un filtro y todos los mensajes emitidos por las áreas cumplan con una función específica. Es decir que el mismo sienta las bases para conocer el estado de los procesos comunicativos en todo el ámbito organizacional y

lo que la misma comprende, y a partir de ello la elaboración de estrategias que subsanen los errores identificados y potencien las fortalezas encontradas.

Según Rodríguez (2013), la concepción de toda estrategia de comunicación debe estar precedida de un diagnóstico previo de todos los fenómenos y variables que inciden en la comunicación, a partir del estudio de indicadores básicos previamente definidos. Es en esta etapa donde se analizan los factores que se vinculan directamente con el quehacer de la institución e impactan de manera positiva o negativa en la organización. Uno de los puntos más importantes a la hora de elaborar un diseño estratégico lo constituye el diagnóstico previo.

Los públicos de una institución en general pueden definirse como grupos de personas que se ven afectados por las operaciones de la empresa, que son claves por su capacidad de influir sobre los resultados empresariales y constituyen un elemental central en el entorno competitivo. Rubalcaba, (2011), citado por Oyarvides(2017).

El diagnóstico de las Comunicación Interna parte de investigar y reconocer las necesidades insatisfechas del público interno. Asimismo permite detectar las fortalezas y debilidades de la organización en su gestión de la comunicación. El diagnóstico es la definición y el reconocimiento de una situación inicial. Es a través de su resultado que se podrá establecer acciones concretas que respondan a esta realidad que luego podrá ser abordada dentro del plan de comunicación interna. De este modo, el diagnóstico tiene el propósito de detectar las diferentes necesidades de comunicación interna que se presentan dentro de la organización, (Brandolini, p.46).

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo expone la interpretación de la información recopilada a través de los instrumentos y técnicas aplicadas- El análisis de estos resultados intenta ofrecer una caracterización integradora de todos los componentes que intervienen en la comunicación y su gestión. Para ello, se combinan, contrastan y triangulan los datos obtenidos. En aras de una mejor y más completa comprensión del comportamiento de los procesos comunicativos a la hora de realizar el diagnóstico en la Facultad de Educación.

2.1 Antecedentes histórico lógico de la Universidad Carlos Rafael Rodríguez de Cienfuegos

El desarrollo de la sociedad contemporánea es imposible concebirlo sin la institución de la universidad. Al triunfo de la Revolución sólo se contaba con tres universidades, cuyas posibilidades de acceso estaban reservadas para una pequeña minoría poseedora de recursos económicos suficientes para pagarse los estudios. En estos 60 años la universidad cubana ha logrado consolidar su papel activo en la sociedad, entre otras razones, por ofrecer oportunidades a todos los ciudadanos para cursar estudios superiores, aumentar y diversificar su número de instituciones, las cuales se encuentran distribuidas por todas las provincias del país, elevar la calidad de la formación de los estudiantes y vincularse activamente a las necesidades más apremiantes del desarrollo económico, político y social de la nación.

Como expresó nuestro Comandante en Jefe, Cuba se ha convertido en “capital pedagógica del mundo”, basándose en el profundo desarrollo en el campo de la educación que se ha alcanzado en las últimas cuatro décadas y que es reconocido internacionalmente, incluso hasta por parte de muchos de nuestros enemigos. Este desarrollo abarca todo el sistema educacional desde el preescolar hasta el postgrado.

La Educación Superior revolucionaria en Cienfuegos tiene sus orígenes en las actividades que la Universidad Central de las Villas realizó en 1969 como preparación de la participación de profesores y estudiantes en la zafra de 1970. En

1972, se crea la filial Universitaria, la cual con fecha 6 de diciembre de 1979, se convierte en el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos, creciendo gradualmente su matrícula.

En 1998, es que la Universidad de Cienfuegos recibe el honroso nombre de Carlos Rafael Rodríguez. Finalizando el curso 99-2000, la Universidad alcanza el tercer lugar provincial en la emulación nacional por el 26 de julio, mientras que en el curso 2000-2001 inician su vida académica dos nuevas facultades: Ciencias Sociales y Humanísticas.

En la actualidad la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez está conformada por siete facultades: Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Humanidades, Facultad de Ciencias Agrarias, Facultad de Educación, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte y Facultad de Ingeniería, <https://www.ucf.edu>.

El problema científico de investigación que se plantea es:

¿Cómo contribuir a la comunicación interna de la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos?

Objetivo general:

Aplicar un Diagnóstico de Comunicación Interna la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.

Objetivos específicos:

1. Analizar los referentes teórico-metodológicos relacionados con la comunicación interna en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos. (Comunicación Institucional, Comunicación Interna, Diagnóstico de Comunicación).
2. Caracterizar la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.
3. Determinar el diagnóstico de Comunicación Interna de la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.

2.2 Métodos y técnicas investigativas utilizadas

En la presente investigación se trabajó desde un enfoque cualitativo, acorde con lo definido por Sampier, (2016) como “un conjunto de prácticas investigativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones”.

En una investigación de enfoque cualitativo se pueden utilizar técnicas de recolección de información que incluye: revisión de documentos, la observación participante, entrevistas estructurada y abierta, evaluación de experiencias personales

La perspectiva cualitativa posibilita una visión general, abarcadora, constructiva e interpretativa para analizar los procesos comunicativos que se establecen en la Facultad de Educación.

Muestra

Con base a los objetivos de la investigación se tomó una muestra de 30 trabajadores de los diferentes departamentos de la Facultad de Educación, que aceptaron contribuir al estudio. Así mismo se entrevistó a la Decana y Vicedecana de la facultad, debido a que ofrecían información importante para la recolección y análisis de datos de la cual se pretendía generalizar los resultados obtenidos.

Durante el proceso de investigación alguna de las técnicas que se utilizaron fueron:

La Encuesta es una técnica de recogida de información, se utilizó un listado de preguntas escritas el cual se denomina cuestionario. El investigador deberá seleccionar o crear las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación en este caso la comunicación interna, considerando el nivel cultural de las personas que van a responder el cuestionario. Por medio del cuestionario se logrará identificar o conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. El cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde. Las encuestas pueden producir información sobre características socioeconómicas, actitudes, opiniones, motivos y conducta abierta. La aplicación de dicha técnica posee varias ventajas para el

investigador, dadas por, la facilidad en su empleo, la posibilidad de estandarizar los resultados, coste reducido y rapidez en la ejecución y posibilita una reflexión profunda sobre los resultados.

Aunque la aplicación de cuestionarios conlleva riesgos como:

- La falta de sinceridad en las respuestas (deseo de causar una buena impresión o de disfrazar la realidad).
- La tendencia a decir "sí" a todo.
- La sospecha de que la información puede revertirse en contra del encuestado, de alguna manera.
- La falta de comprensión de las preguntas o de algunas palabras.
- La influencia de la simpatía o la antipatía tanto con respecto al investigador como con respecto al asunto que se investiga.

Teniendo en consideración los aspectos planteados se prevé la aplicación de los cuestionarios de manera personal, o sea, debido a la longitud de la encuesta a aplicar en el caso del Diagnóstico de Comunicación Interna, las preguntas serán escritas personalmente por el investigador, para prevenir riesgos que podrían impedir una eficiente recogida de información. (Ver Anexo # 1)

Observación participante

Esta técnica permite conocer de manera directa la relación de la institución con sus públicos internos al registrar los comportamientos, las actitudes, las vivencias de ellos en su comunicación con la entidad.

La observación se tornó en muchos casos en Entrevistas Informales, siendo esta una oportunidad para conocer, en conversaciones con los directivos-subordinados, sus criterios sobre la entidad e indagar en el nivel de información que posee. Durante las reuniones de Puntualización con los departamentos permitió obtener mayor información, observar al personal mientras vertían sus criterios de una manera natural, se aprovechó el recorrido para hacer algunas preguntas que permitieron

aclarar dudas que fueron tomadas en cuenta en los resultados a la hora de conformar el diagnóstico. (Ver Anexo 2)

Entrevista semiestructurada (Ver Anexo 3)

Alonso y Saladrigas exponen que la entrevista semiestructurada es:

Una técnica para la recopilación de información, cuya característica distintiva es el hecho de que el investigador se enfrenta directamente al individuo con el fin de obtener información verbal, generalmente en forma de respuestas a preguntas concretas o estímulos indirectos, con el objetivo o finalidad de obtener de los individuos entrevistados, información sobre sí mismos, sobre otros individuos o sobre hechos que les conciernen (2000, p. 51).

2.3. Análisis de la situación

Mediante el análisis de la situación el investigador tiene la oportunidad de conocer a partir de la caracterización de la organización y del entorno elementos fundamentales como punto de partida para el proceso de diagnóstico. Por lo que se procede de la siguiente manera:

Caracterización de la Organización.

La caracterización de la organización permite al investigador conocer más acerca del campo en el que se está moviendo, obtiene informaciones tales como:

- ☐ Historia, Misión y Visión de la Organización.
- ☐ Departamentos o Grupos.
- ☐ Organigrama
- ☐ Perfeccionamiento Empresarial en la Unidad Básica Empresarial.
- ☐ Actividad fundamental del centro.

La Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” fue creada en septiembre de 2014, su sede se encuentra en la Avenida

20 entre 53 y 57, Reparto Laredo, Punta Gorda y a una distancia de la sede principal “Carlos Rafael Rodríguez” de 8,5 Km.

La Universidad de Cienfuegos fue creada el 6 de diciembre de 1979 como Instituto Superior Técnico de Cienfuegos, desde entonces ha tenido diferentes misiones que han obligado a cambiar su denominación hasta consolidarse como Universidad, en correspondencia con políticas y exigencias de la Revolución, siempre en estrecha relación con el desarrollo económico, político y social del territorio cienfueguero.

La Facultad, actualmente, está conformada por tres departamentos: Educación Infantil, Educación Especial y Pedagogía/Psicología, que tienen a su cargo el desarrollo de cinco carreras (Preescolar, Primaria, Especial, Logopedia y Pedagogía – Psicología) Además, posee un Centro de Estudios de la Didáctica y la Educación Superior (CEDDES) que tiene a su cargo el Programa de Doctorado y el de la Maestría en Ciencias de la Educación, ambos evaluados de Excelencia. La Facultad, a su vez, dirige diferentes proyectos de investigación que responden a necesidades de la educación en el territorio. Asimismo, la Facultad de Educación, con un colectivo comprometido con la revolución y el socialismo, asume el encargo social de la formación integral y la superación continua de profesionales de la educación que demanda la provincia de Cienfuegos, a partir de la indisoluble integración de los procesos sustantivos (Formación, Investigación y Extensión Universitaria), que permita satisfacer las necesidades de profesionales de los niveles educativos de la Primera Infancia, Primaria y Especial, así como la Logopedia y Psicopedagogía, en función de aportar resultados científico-técnicos relevantes y la extensión de su acción a la provincia Cienfuegos.

Misión: Su misión está en formar profesionales integrales, competentes en las ciencias pedagógicas, con valores patrios y profundo sentido humanista, mediante la ciencia, la tecnología y la innovación, así como la extensión universitaria para dinamizar el desarrollo sostenible de la educación en el territorio y la transformación de la sociedad.

La **Visión** se define como Facultad de excelencia en la formación de profesionales de las Ciencias Pedagógicas, constituida por un claustro de elevado nivel científico -

pedagógico, liderazgo y compromiso con la educación del territorio y el país, que garantiza calidad en el pre y postgrado, la ciencia, investigación e innovación y la extensión universitaria, generando resultados académicos y científicos que responden a los objetivos estratégicos de la institución, al desarrollo educacional y a la exportación de los servicios, en correspondencia con las prioridades del gobierno revolucionario cubano.

Tiene aprobada una estructura organizativa que comprende: decana y dos vicedecanos, tres departamentos docentes en los que se forman profesionales en cinco carreras y un Centro de Estudios de la Didáctica y Dirección de la Educación Superior (CEDDES), este último desarrolla investigaciones asociadas a las prioridades de la provincia y el país.

En correspondencia con lo anterior, la Facultad cuenta con 9 cuadros de dirección (decana, 2 vicedecanas, 1 director del CEDDES, 3 jefes de departamentos y 2 segundos jefes de departamento. Todos poseen los requisitos para el cargo que desempeñan.

La Facultad de Educación ha graduado en el período 2017/2022 a 473 profesionales de las carreras Preescolar, Primaria, Especial, Logopedia, Pedagogía/Psicología, de estos 184 pertenecen al Curso Diurno y 289 al Curso por Encuentro, que se encuentran laborando en todas las instituciones educativas de la provincia Cienfuegos.

La matrícula del Curso Académico 2022-2023 fue de 768 estudiantes, la misma abarca las 5 carreras; el CD con 99 estudiantes, se atienden 528 estudiantes en Curso por Encuentro y 23 en Educación a Distancia.

La Secretaría Docente de la facultad ha desarrollado durante este período un trabajo estable y confiable, avalado por los controles realizados, en las que se destaca la organización y actualización de toda la documentación docente, su custodia, seguridad y accesibilidad, pero en estos momentos no cuentan con este cargo cubierto, cuestión que los pone en situación sumamente compleja.

La facultad declara en sus objetivos estratégicos, a influenciar en el desarrollo local aportando conocimientos, estrategias, tecnologías, y procesos de innovación que

contribuyan a identificar las potencialidades para exportar, sustituir importaciones, lograr encadenamientos productivos y mejorar la calidad de los servicios.

En el claustro, 5 doctores son miembros del Tribunal Central de Grados Científicos, 4 doctores son expertos de la JAN. Por otra parte, 1 doctor es miembro de la Comisión Central del Perfeccionamiento donde se discuten y deciden las políticas educacionales, 1 doctor es miembro del Grupo de Expertos del ICCP y 1 doctor es miembro de la Comisión Nacional de Evaluación de Programas de Doctorado. Se integran 6 profesores a las Comisiones Nacionales de Carreras.

RECURSOS HUMANOS

Los Recursos Humanos de la Facultad de Educación están integrados por 9 cuadros de dirección (1 decana, 2 vicedecanos, 3 Jefes de departamentos, 2 Segundos Jefes de Departamentos y una 1 directora del CEDDES), 80 docentes a tiempo completo, y 22 a tiempo parcial, 6 trabajadores no docentes, así como personal de apoyo, los que se ocupan de llevar a cabo el proceso de planear, organizar, formar y controlar a los trabajadores que están comprometidos con su objeto social a partir de su alta calidad humana y profesional que los hace capaces de conducir todos los procesos para que alcancen niveles de excelencia.

La utilización de métodos y estilos participativos en la dirección de la Facultad de Educación, se perfecciona continuamente a partir del intercambio constante de opiniones entre los cuadros y trabajadores en general, lo que propicia un adecuado clima laboral y estilo de dirección participativo que permite que se colegien las decisiones que se toman.

Las relaciones interpersonales se basan en el respeto, la confianza y la colaboración entre dirigentes y dirigidos, lo que permite el éxito en la realización de las diferentes actividades que se convocan tanto administrativas, académicas, científicas y extensionistas, lo que favorece el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Estos resultados son posibles alcanzarlos, pues, las relaciones entre dirigentes y dirigidos se comportan con más del 90% de satisfacción, evidenciado en encuestas realizadas al respecto sobre el tema.

La Facultad de Educación cuenta con 7 PPA, de ellos uno todavía no alcanza el requisito de la categoría superior aspecto que se evidencia en las acciones de su plan de trabajo individual a alcanzar en la próxima convocatoria. A manera de priorizar la calidad en la Educación Superior un número importante de titulares y auxiliares son designados como profesores de primer año de las diferentes carreras, lo que ha favorecido la calidad de la formación, así como la dirección de proyectos, grupos científicos, reserva científica, contando con 15 de ellas en la carrera de Pedagogía Psicología y 5 en Logopedia.

Las mujeres representan el 100% de los cuadros de dirección de la facultad, tienen prestigio y logran convocar para las tareas de impacto a la mayoría de los docentes, cumplen con sus exigencias para el trabajo con los docentes y estudiantes; lo que propicia adecuadas relaciones, sentido de pertenencia, responsabilidad, compromiso por el cumplimiento de los principales objetivos y prioridades establecidas por la facultad, con énfasis en el orden político-ideológico, docente metodológico, científico metodológico, de la superación y la investigación.

El ambiente laboral de la facultad se encuentra libre de riesgos que puedan atentar contra la salud y la vida de los trabajadores, desempeñando un papel muy importante las exigencias de los directivos y la disciplina de los trabajadores para cumplir las normas establecidas.

La comunidad universitaria se prepara sistemáticamente para la defensa del país, lo cual se materializa en la participación de las acciones que se proyectan en los planes de reducción de desastres, bastiones estudiantiles, ejercicios de meteoro. Además, participan en las convocatorias que se realizan los días de la defensa. De igual modo, se planifica y se realiza la guardia obrera y estudiantil.

Los estudiantes de la carrera Pedagogía Psicología se vinculan a las actividades relacionadas con la formación y orientación vocacional a través del grupo de Facebook “Psicopedagogos Cienfuegueros”, apoyo al trabajo del Colegio Universitario de la Universidad de Cienfuegos, encuentros con estudiantes de Pre universitarios, presentación de resultados y charlas en las mismas escuelas donde laboran. Por otra parte, se realizan controles al proceso de formación en cada una de

las carreras relacionados con: el plan del proceso docente en las carreras, el plan de trabajo metodológico en cada uno de sus niveles organizativos, la estrategia educativa de carrera y año, los controles individuales a la calidad de la clase, la práctica laboral y el trabajo investigativo de los estudiantes, el aseguramiento material y humano del proceso, así como la calidad del aprendizaje de los estudiantes (a través del análisis de los cortes evaluativos y exámenes integradores)

El departamento Infantil de la sede central atiende prioritariamente la preparación de las asignaturas de las carreras que se imparten en cada Centro Universitario Municipal (CUM). Asesoran metodológicamente y con sistematicidad a los docentes que las imparten y garantizan la apropiación por parte de estos, de toda la experiencia acumulada en dicha labor. Especial importancia reviste la preparación para la ejecución de la Clase- encuentro en los estudios semipresenciales.

El liderazgo de los departamentos de Historia, Marxismo Leninismo y Preparación para la Defensa influye de forma significativa en la formación integral de los estudiantes, con énfasis en el trabajo político ideológico, educativo y patriótico. A partir del curso 2021, entró en vigor la Resolución 83, que norma el trabajo de la disciplina Marxismo Leninismo que inicia el Plan de Estudio de todas las carreras y constituye la base del resto de las disciplinas. En el último período el 98% de estudiantes se encuentran incorporados a las actividades de la preparación para la defensa y a la Educación patriótico militar e internacionalista. El 95% muestra satisfacción con los contenidos y las actividades de la disciplina Preparación para la Defensa; los resultados del aprendizaje de los estudiantes en las asignaturas de ambas disciplinas son satisfactorios. Se ha logrado un incremento de la participación de los estudiantes en los eventos de Educación Patriótico Militar Internacionalista.

Entre las modalidades de superación, la Facultad de Educación cuenta con un programa doctoral, un programa de Maestría en Educación. En 2020 fueron planificados 1 diplomado, 1 entrenamiento, 8 cursos, y entre las formas secundarias cuatro conferencias para un total de 418 de matrícula. En 2021 la suma de las ofertas y de los participantes aumentó: se ofertó 1 diplomado, 6 entrenamientos y 22 cursos, donde matricularon 721 y se graduaron 501. En 2022: 3 diplomados, 3

entrenamientos, 26 cursos, 5 talleres y 1 conferencia. Se imparten 2 cursos de superación posgraduada en otros Municipios (Cumanayagua), CUM, así como la participación de 2 extranjeros en curso y diplomado. Existe satisfacción entre los estudiantes de postgrado por la calidad y pertinencia de los programas recibidos, así como entre los profesores de los CUMs vinculados con las ramas del saber atendidos por la Facultad, por la calidad y alcance de la preparación que se les ofrece.

La Facultad cuenta con un Centro Especializado de Atención Integral, que constituye un espacio de aprendizaje para la optimización del proceso de enseñanza - aprendizaje en la carrera de esta especialidad. Es un centro de recursos y apoyos abierto a la Universidad y a la comunidad y ofrecen la atención logopédica integral profesores de esta disciplina.

También dispone de un laboratorio de Neurodesarrollo de Inteligencia Potencial para los niños, que constituye un espacio de aprendizaje pedagógico y psicológico para la optimización del proceso de enseñanza- aprendizaje en las carreras y busca estimular las inteligencias de los niños en edades tempranas. Es un centro de recursos y apoyos abiertos de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” hacia la comunidad. El laboratorio de Neuropoint fue creado hace cinco años a partir de la donación realizada por la OSMADI, los materiales y otros recursos que allí se utilizan han sido enriquecidos, a partir del trabajo que desarrollan estudiantes y profesores en relación con la investigación científica y el aporte de materiales y juguetes como resultado del convenio de trabajo con la empresa de Gabisofi.

Así mismo, cuenta con un centro de Servicios de Orientación Psicopedagógica, al disponer de un gabinete, el cual ha ampliado su proyección hacia proyectos extensionistas desde su accionar en tres escenarios: colegio universitario, preuniversitario y residencia estudiantil. Este se convierte en espacio de reflexión y de aprendizaje psicopedagógico para la optimización del proceso de enseñanza aprendizaje en la carrera.

2.4 La Comunicación Interna en la Facultad de Educación:

Dentro del Sistema de Comunicación Interna de la Facultad de Educación se puede hablar de dos tipos de comunicación:

La estrategia de comunicación de la facultad, se desarrolla mediante diferentes vías, orienta sus prioridades al fortalecimiento de la labor político - ideológica, al enfrentamiento a la subversión, a difundir las transformaciones y los logros de la Educación Superior Cubana, a defender las conquistas de la Revolución y a informar y dialogar con la comunidad universitaria sobre las políticas aprobadas por la dirección del país. Se planifican y utilizan los espacios de debate en los diferentes niveles organizativos, lo que evidencia una adecuada comunicación entre cuadros, profesores, trabajadores y colectivos estudiantiles.

La Facultad cuenta con un sitio web donde se divulgan, de manera sistemática, las efemérides y los acontecimientos políticos, culturales, históricos, académicos y científicos más relevantes de la comunidad universitaria considerando las brigadas, carreras, departamentos y facultad, a partir del meritorio trabajo desarrollado por la responsable del Observatorio Social y la gestora de comunicación, reconocido a nivel de Universidad, actividad que ha posibilitado que una estudiante de la carrera de Pedagogía - Psicología obtuviera la condición de graduada más destacada en el trabajo en las redes sociales. Además, cuentan en cada departamento con un profesor que realiza la función de observador social, el cual divulga todas las actividades políticas y culturales que se realizan en las carreras.

La Facultad de Educación cuenta con activistas de las redes sociales y del observatorio social que contribuyen a visualizar resultados de la gestión de las carreras y de la propia Facultad. Las carreras han potenciado el protagonismo de la FEU y la UJC con el uso de las redes sociales para dar a conocer resultados de participación de los estudiantes en fórum científicos estudiantiles y eventos. Los estudiantes de la carrera Pedagogía Psicología interactúan con fines educativos en el blog de la carrera/página web, donde socializan actividades educativas y sus impactos en la comunidad.

Cada departamento tiene su página en Facebook, donde se socializan las acciones que se realizan en los laboratorios de Neurodesarrollo, logopédico, psicopedagógico

y la extensión de sus servicios. Por otra parte, es meritorio significar que la Covid 19 hizo que se utilizaran otras vías de comunicación para el éxito de la formación de los estudiantes recurriendo al uso de las nuevas tecnologías y sus correspondientes plataformas (Whatsapp, Instagram, Correo electrónico, Facebook, etc.)

Se prioriza dentro de la dimensión extracurricular que todos los estudiantes, de conjunto con sus actividades académicas, participen en tareas de alto impacto social vinculadas a Programas de la Revolución, en las cuales se implican activamente. Esto ha fortalecido su autoestima y ha producido importantes transformaciones en los niveles de compromiso con la universidad y con la sociedad. Dentro de ellas se encuentran:

- Intervención en los Consejos Populares de su domicilio, la actuación educativa en la residencia estudiantil y el Colegio Universitario como promotores de salud, orientadores educativos y mediadores de conflictos, tarea que se atiende desde la intervención directa e indirecta como parte de la actividad científica estudiantil, que aporta una estrategia para favorecer la convivencia en estos espacios. Se promueven actividades variadas desde el Gabinete Psicopedagógico, para la atención a necesidades de aprendizaje, que se diseñan y desarrollan por Alumnos Ayudantes.
- Los estudiantes participan como protagonistas principales en diversas actividades de impacto social, como la ACLIFIM, la ANCI, la ANSOC y otras asociaciones. Se destaca la carrera Pedagogía Psicología en la tarea Vida, con proyectos medioambientales internacionales como Acción climática y cursos de capacitación acerca de la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con la participación en la siembra de árboles, limpieza de áreas verdes e higienización de zonas como parte de la tarea “Dándole brillo a mi perla”, del proyecto Entornos verdes, Pro vida; entre otros.
- Se realizaron charlas para la prevención de las adicciones y problemas de desajustes en el desarrollo de la niñez y la adolescencia. Su incorporación a proyectos de desarrollo en comunidades priorizadas, actividades de higienización antivectorial, de promoción antialcohólica y contra el tabaquismo, recogida de materias primas, charlas educativas relacionadas con la importancia de establecer

relaciones interpersonales armónicas, estables y duraderas, en el espacio donde se estudia y se convive, así como la realización de donaciones de sangre, y la importancia de estas mediante actividades y plegables elaborados por los estudiantes de las carreras.

La comunicación utilizada para divulgar las actividades de posgrado y su impacto, es adecuada utilizando para ello la Intranet de la UCF y redes sociales como Facebook y Whatsapp, además de la comunicación constante con nuestro principal centro empleador: DPE.

Aunque los laboratorios de computación, enclavados en la sede, no pertenecen directamente a la facultad, sí se realizan actividades en ellos en función de la docencia, investigación y superación de los docentes. Los estudiantes trabajan con el software educativo y en la búsqueda de información para los trabajos extracurriculares, de curso y de diploma. Además, se imparten clases en las asignaturas Informática Educativa, de la carrera de Logopedia; y Tecnología Educativa de las carreras de Pedagogía-Psicología y Primaria. Cuentan con 20 computadoras, distribuidas en 2 laboratorios. El total de estudiantes y profesores poseen cuenta de correo, tanto los alumnos del Curso Diurno como el Curso por Encuentro, lo que ha permitido, en medio de la pandemia, organizar el acceso y facilita la navegación en la Plataforma Moodle sin costo a través de WIFI y datos móviles, de igual forma se garantiza la navegación tanto en intranet o internet.

A partir de la instalación de la sede por cable de fibra óptica desde el 2018, la conectividad mejoró notablemente, lo que propició el acceso amplio a la Intranet e Internet. En dichos sitios, de intranet e internet de la universidad se ofrecen link de acceso a otras universidades del país, así como sitios de interés que se utilizan el proceso de formación inicial y postgraduada. En sentido general, el funcionamiento de la red es estable.

La red de la universidad ofrece servicios de correo y navegación, tanto nacional como internacional; servicio de ftp y repositorio de materiales, así como bibliotecas virtuales, aulas virtuales; también se dispone de red Wifi para el uso de teléfonos,

tabletas y laptops en función de la autopreparación de los estudiantes y profesores y para impartir clases haciendo uso de estas.

La facultad tiene elaborado su Plan de Seguridad Informática, el que se cumple estrictamente al 100 %, no existiendo violaciones en las redes.

Los estudiantes y profesores tienen acceso a conexión a través de la Wifi en varios lugares de la sede (Pasillo central frente al NODO, áreas del CRAI y Escaleras de la Residencia estudiantil). Existe una página creada por la universidad “Tikitiki”, considerado un sitio social para el intercambio y comunicación nacional en la propia universidad y con otras del país.

La gestora de información creó una página en la red social Facebook, la que mantiene actualizada sistemáticamente mediante la divulgación de todas las actividades relacionadas con los procesos sustantivos de la facultad, en particular, y la universidad, en general, al desarrollar una activa defensa, en las redes sociales, de las conquistas de la Revolución.

Los estudiantes y profesores utilizan las bibliotecas digitales a partir de los servicios que ofrece el CRAI en función del proceso de formación inicial y postgraduada; también se colabora con el intercambio de documentos y la publicación de artículos en revistas referenciadas pertenecientes a la Editorial Universo Sur de la Universidad de Cienfuegos.

Direcciones de la Comunicación Interna.

Atendiendo al sentido en que circulan los mensajes e informaciones a través de los medios de comunicación establecidos estos pueden ser:

- Vertical descendente: es la que va desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica de mando.
- Vertical ascendente: es la que fluye desde los miembros de la organización de menor nivel hacia los de más alto nivel.
- Horizontal: es la que se da entre personas consideradas iguales en la jerarquía de la Facultad.

- Transversal: es la que se emplea para dirigirse de una manera que no sea recta, buscando una retroalimentación cruzada, y con ello lograr distintas interpretaciones y análisis del problema.

La Comunicación Vertical Descendente.

Es conducida en la Facultad por la Decana, en las Áreas por sus Jefes de Departamentos y/o grupos. Se emplea en lo fundamental para transmitir las informaciones siguientes:

- La Misión.
- La Visión.
- Los Valores declarados por la Facultad.
- Las Políticas establecidas por la Decana para el Sistema de Control Interno, Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano y otros.
- El Objeto Social aprobado para la Facultad
- Los Objetivos Estratégicos, incluyendo los objetivos declarados por los diferentes subsistemas a su interior de las áreas o Departamentos y otros.
- El plan de acción para dar cumplimiento a los Objetivos Estratégicos.
- La evaluación y grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.
- La tendencia de los diferentes indicadores establecidos en la Facultad por cada sistema establecido.
- Las acciones de mejora que son adoptadas para enfrentar situaciones adversas, así como los beneficios obtenidos en la aplicación de dichas acciones.
- Las evaluaciones de riesgos y los planes de acción para transferirlos o contrarrestarlos.
- Las acciones vinculadas a las actividades de la defensa de la Patria (con carácter restringido).
- Las actividades vinculadas al desarrollo de acciones de estimulación moral.
- La lucha contra el delito, la corrupción y las ilegalidades.

La comunicación Vertical (Ascendente y Descendente) teniendo en cuenta la participación de los Vicedecanos y administrativos de las áreas

La Comunicación Horizontal.

Este tipo de comunicación la ejecutan los homólogos en los distintos niveles y se basa esencialmente en la transmisión de información que cumpla los siguientes objetivos:

- La coordinación de tareas.
- La resolución de problemas.
- El arreglo de conflictos.
- La participación en la información.
- El desarrollo de acciones de confraternización entre colegas.

Los Soportes de la Comunicación Interna.

La Facultad puede transmitir información a sus trabajadores a través de cuatro vías fundamentales:

- Medios Impresos.
- Medios audiovisuales.
- Comunicación interpersonal.
- Medios en soporte digital.
- Aunque carecen de teléfonos para la comunicación.
- No funciona el NODO.

En la Empresa en los procedimientos vigentes se establecen las características fundamentales de los soportes en que se brinda la información (impresos por medios computarizados o manual), además en el Sistema Informativo se establecen un grupo de pautas que aseguran la información interna y externa a manejar por la Facultad, la tipología de los informes o modelos y sus respectivas guías de confección.

Los medios impresos.

Dentro de la gama total de mensajes controlados que emite la Facultad, encontramos los que se pueden considerar las publicaciones actuales o futuras, las mismas se establecerán por la Decana mediante resolución, en la que se especificará el tipo de medio impreso a ser empleado, el responsable de su confección, contenido, periodicidad y presupuesto asignado. Específicamente en este apartado se incluye:

- Las informaciones relacionadas con el resultado de la formación en la Facultad, mediante los modelos preestablecidos.
- Boletín interno.
- Catálogos de servicios para uso interno y externo
- Memorandos.
- Cartas circulares.
- Informes para las distintas actividades, reuniones o asambleas que se desarrollan en la Facultad.
- Manuales.
- Procedimientos.
- Instrucciones.
- Indicaciones.
- La realización de análisis de datos.
- Tablas comparativas.
- Gráficos.
- Noticias incluidas en los mensajes enviados por la vía del correo electrónico.
- Informaciones sindicales.
- Informaciones partidistas.
- Encuestas.
- Entrevistas.

Las Reuniones.

Permiten un genuino intercambio de información, opiniones y puntos de vistas en doble sentido. Las intervenciones personales o directas correctamente gestionadas pueden producir efectos muy positivos. El logro de reuniones eficaces requiere de quien las conduce de una buena preparación, que esté bien informado de los temas a tratar, que sea un orador competente. Además, la audiencia tiene que querer escuchar, creer lo que le dicen y sentir la confianza suficiente en quien habla como para preguntar y solicitar explicaciones sobre lo que se haya entendido del tema (o temas) abordado(s).

La convocatoria de reuniones es un método idóneo para informar a colectivos o personas específica sobre programas o planes que vayan a ponerse en marcha y para explicar su contenido y alcance, así como para trabajar en equipos.

Las reuniones requieren necesariamente de la existencia de un orden del día bien definido, la presentación de los argumentos de forma clara y concisa, que se respeten los diferentes puntos de vista, que nadie se salga del tema, que se acepten de buen grado las críticas y que quien conduzca la reunión sea un buen controlador del tiempo empleado en cada intervención y de cuantas reglas sean necesarias para que la misma se desarrolle de forma productiva, amena y se generen acuerdos o propuestas de soluciones beneficiosas para la organización.

Los Ruidos o Interferencias en los procesos de comunicación.

En las diferentes acciones de comunicación que se desarrollan en la Facultad de Educación constantemente puede existir la tendencia a ocurrir un distanciamiento entre el mensaje que quiere emitir el emisor y el que realmente capta el receptor. Esto puede suceder si aparecen ciertas interferencias, la pérdida de tiempo o ruidos en los procesos de comunicación están asociados a:

- Teléfono.
- No cuentan con Secretaria Docente.
- Mal uso de la recepcionista.
- Los problemas personales..
- Los errores propios.

- Los errores ajenos

2.5 Diagnóstico de Comunicación Interna en la Facultad de Educación.

La aplicación del diagnóstico de comunicación es el paso inicial para la elaboración de un plan comunicativo por ofrecer información detallada sobre el estado de los procesos. La cual revela las concepciones, valores, actitudes, dificultades, logros, toda la información de interés para el estudio. Esta fase de la gestión permite clarificar con certeza y sin suposiciones las condiciones en las cuales se realizan las actividades de la organización. No debe pasarse por alto en el diagnóstico la imagen percibida de la organización, para conocer si hay correspondencia entre la imagen institucional que se trasmite y lo que los públicos creen. En el momento de la realización del diagnóstico, se tuvo claro la situación real de la organización, para no producir conclusiones erróneas. .

El elemento fundamental de esta investigación es diagnosticar la Comunicación Interna de la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos, proporcionando el estado actual de la misma.

Este diagnóstico será posible mediante la organización de la información por indicadores que fueron mostrados y explicados mediante un desglose minucioso en el capítulo II.

Resultados arrojados por la encuesta.

La encuesta fue realizada a los trabajadores de los departamentos de la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos, los cuales fueron seleccionados mediante un muestreo probabilístico estratificado. La encuesta fue aplicada durante el período de investigación a un total de 30 trabajadores siendo esta una muestra representativa en un 25, 86% de un total 116 trabajadores. (Ver Anexo # 1)

De los resultados obtenidos se pudo identificar que en la gran mayoría cuentan con 10 o más años en la institución, además de que conocen el año de creación de la misma a exactitud, conocen su misión, pero no coinciden en cuanto a los puntos fuertes de la entidad, ya que algunos refieren que la innovación, la imagen y la atención al cliente son los más fuertes mientras otros no comparten el mismo criterio.

En cuanto los valores que declara la institución, prevalece en toda la solidaridad, la profesionalidad, fidelidad, colaboración, humanismo, ética y pertenencia. Delos encuestados su gran mayoría la posicionan cerca del líder.

Percepción de los trabajadores del proceso de comunicación interna en la Facultad

Durante la Guía de Observación participante (Ver Anexo 2), se pudo constatar que la mayoría coinciden en que la comunicación es un proceso inherente al ser humano: “desde que nacemos nos estamos comunicando”, y por lo tanto desde este punto de vista le atribuyen gran importancia.

Los trabajadores nos vierten su opinión acerca de que entre el volumen de trabajo y las reuniones a veces no existe el tiempo para la comunicación cara a cara fuera de un Departamento, pero al menos todos los lunes se realizan las reuniones de puntualización, dirigidas por la Decana de la facultad hacia sus Jefes de Departamentos. Los directivos de la organización no desechan la posibilidad de la proyección e implementación de una gestión de comunicación para la Entidad, la cual contribuya en todo momento a la misión, filosofía y objetivos de la entidad. Están de acuerdo con la preparación del personal en general sobre el tema comunicación.

Debido a que la información no es decepcionada de la forma más correcta, la mayoría de los encuestados reconocen la existencia de ruidos en la comunicación, por lo que no cuenta con la calidad requerida, carecen de medios de comunicación, de conexión, además de que en este momento no cuentan con Secretaria Docente en la facultad.

Plantean que el flujo de comunicación se da de forma vertical ascendente y descendente, puesto que ambos se mueven por la estructura jerárquica de la Entidad a través de los canales preestablecidos, siendo la forma más afectiva para comunicarse los trabajadores y para lo cual se utilizan los siguientes medios:

- ☐ Interrelacionándose cara a cara con el personal en su puesto de trabajo.
- ☐ Asambleas sindicales.
- ☐ Por vía telefónica.

- Reuniones con los trabajadores.
- Por correo electrónico.
- Matutinos y consejillos.

2.5 Canales de comunicación y retroalimentación

Durante las entrevistas, (Ver Anexo 3), al indagar sobre los canales más utilizados por los directivos para comunicarse con sus subordinados, destacan los mediatizados como el teléfono y el correo electrónico, no siendo estos los más indicados para una rápida retroalimentación y la rectificación inmediata ante cualquier malentendido, precisamente por su carácter impersonal. Los encuestados (trabajadores) también ratifican la primacía en el uso de este tipo de canal, no gozando de mucha aceptación entre ellos, sobre todo el correo electrónico, por los frecuentes problemas que presenta, asociado a la fuerte dependencia a la disponibilidad tecnológica de cada área, aunque la mayoría los declara como útil y con calidad. Entre trabajadores el canal más utilizado es cara a cara, seguido de la modalidad intergrupal y el servicio de mensajería instantánea vía Whatsapp. De hecho, cada Departamento ha ido creando su propio grupo donde socializa algunas informaciones.

Además del análisis de estos canales de comunicación, la investigación también permitió identificar el estado de aquellos que tienen un carácter no formal como son los encuentros informales entre los trabajadores, constatado por medio de la observación realizada en los espacios de intercambio dentro de la organización.

Estos canales, a juicio del público interno, facilitan los niveles de información, permiten el diálogo, favorecen la participación, ayudan a la cultura organizacional y potencian el sentido de pertenencia. Los grupos en red y la intranet casi nunca se utilizan, debido al problema existente con la conexión aunque los grupos de Whatsapp se posicionan dentro de la dinámica diaria. Según los trabajadores es la vía que les viene resultando más funcional y práctica.

2.6 Flujos de Comunicación Interna

Al examinar las respuestas obtenidas a las preguntas que evalúan la comunicación con los superiores, con los compañeros y la colaboración entre las áreas se infiere que la comunicación fluye sin grandes obstáculos en sentido vertical ascendente y se emplea fundamentalmente como vía para procurar la transmisión de ideas, inquietudes, sugerencias y criterios hacia los niveles superiores inmediatos. También los directivos opinan que los mensajes que siguen este rumbo funcionan correctamente y sus usos son incentivados continuamente por la relevancia que les atribuyen. Por su parte, el flujo vertical descendente no presenta dificultades.

Por otra parte, se visualiza que la colaboración entre los departamentos es buena. Los directivos entrevistados no precisan los temas que predominan en las conversaciones informales y expresan que existe cierta escasez de rumores en los pasillos. Ante la curiosidad del investigador por conocer casos específicos de rumores que se hayan originado en la entidad, los entrevistados se han mostrados cautelosos a la hora de responder.

Concluyendo que la comunicación se da de manera vertical descendente y ascendente cumpliendo con la cadena de mando establecida, lo que determina un reto para la entidad diagnosticada, puesto que a pesar de no tener la comunicación como una estrategia y la misma se da de manera espontánea, se califica de eficiente su sistema comunicativo.

Canales de Comunicación Los canales de comunicación que más se utilizan dentro de la Facultad son el correo electrónico, las reuniones, las circulares, y el teléfono, aunque en menor grado, ya que carecen de los mismos, también se utilizan, por este orden: las asambleas y murales.

Realmente existe un equilibrio entre los canales directos e indirectos, teniendo predominio en los primeros las reuniones y el correo, y en los segundos las circulares. No obstante, el soporte que más se utiliza para transmitir mensajes internos es el correo electrónico.

Todo esto implica que en general no es suficiente la utilización de canales que favorecen la retroalimentación de los trabajadores, tras la falta de comunicación telefónica, y de conexión.

Los tipo de mensaje (casi siempre, a veces, casi nunca y nunca) tenemos que los mensajes que más se utilizan son los de tarea, siguiéndole a este rubro los de mantenimiento y por último los humanos.

Por los trabajadores son los referidos a tareas, a través del correo electrónico, las reuniones, las circulares, y el teléfono siendo estos los canales más utilizados favoreciendo la retroalimentación entre los trabajadores.

En resumen, la Facultad de Educación destaca el uso de canales mediatizados como el teléfono, el correo electrónico y la pág. de Facebook que no son estimados muy útiles para obtener retroalimentación. Por su parte, las reuniones son consideradas el canal de mayor utilidad para la transmisión de las informaciones, también identificadas como el canal de retroalimentación más empleado por los trabajadores, además del empleo los grupos de Whatsapp. Gran parte del público interno plantea que recibe las informaciones necesarias para su trabajo de parte de compañeros del mismo nivel. Por último, destacar la cantidad de mensajes relacionados con el estímulo y reconocimiento a los trabajadores, tarea que llevan de la mano periódicamente.

2.6 Triangulación de los resultados:

El principal propósito de esta investigación, realizada en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos, es diagnosticar los procesos comunicativos teniendo en cuenta que no poseen ningún estudio que haya abordado el tema de comunicación interna anteriormente, pues este estudio servirá para reafirmar que la comunicación es una herramienta muy valiosa que tributa a la calidad y eficacia de los procesos institucionales.

Mediante el análisis de los diferentes instrumentos aplicados, fue posible arribar a la conclusión que las fortalezas de la Facultad de Educación recaen fundamentalmente sobre los valores culturales ya mencionados con anterioridad. En la facultad, un momento de distensión y de intercambio es durante las Reuniones de Puntualización, buscan el momento para intercambiar criterios personales, de salirse de la costumbre e intercambiar palabras de afecto, aprecio, se observa un colectivo con mucho deseo de trabajar.

Las relaciones humanas o, en su más amplia acepción, el ambiente de trabajo, es uno de los valores intangibles al que se le presta especial interés en los últimos años, tanto a nivel nacional como internacional, motivado por una visión humanista de las organizaciones donde el hombre deviene el núcleo del cual depende el resto de los componentes.

De igual modo, ante la posibilidad de definir el ambiente interno, los trabajadores que cooperaron en el estudio optan por aquella clasificación que supone la unión del personal sobre bases de cooperación, solidaridad y profesionalidad, por encima de la motivación por su trabajo. Por otra parte, la satisfacción de las necesidades individuales, constituye requisito fundamental para alcanzar un buen clima interno. Algunas de ellas están dirigidas hacia la superación profesional, la realización personal y el reconocimiento social.

A partir de esto, es válido reconocer que para el personal siempre se dedican recursos para su superación se debe tener en cuenta que, en una institución de este tipo, es casi una exigencia la superación, pues lograr una elevada preparación (medido fundamentalmente en grado científico y categoría docente) es un elemento recurrente dentro de la planeación estratégica de la misma.

Los valores que propone la Facultad como los más indicados para este tipo de institución, son en realidad los valores compartidos por todo el colectivo laboral. La responsabilidad, la dignidad y la laboriosidad son, efectivamente, los más reconocidos y se identifican como fortalezas, así lo evidencia el hecho de ser asociados tanto a los directivos como a los compañeros de trabajo.

En la Facultad de Educación existe un estilo de dirección que viene trabajando en la creación y mantenimiento de buenas relaciones interpersonales entre todos los trabajadores, propiciando un ambiente de trabajo en el que logren predominar actitudes de cooperación y elevado entendimiento.

Los trabajadores muestran un elevado sentido de pertenencia con la institución. La búsqueda constante de opciones de superación y las facilidades que ofrece la Facultad en este sentido, son una muestra de su empeño por satisfacer esas necesidades individuales que unen a los trabajadores con la institución.

CONCLUSIONES

Al finalizar el proceso investigativo correspondiente al diagnóstico de Comunicación Interna se ha arribado a las siguientes conclusiones:

El diagnóstico propuesto constituye una metodología para promover un cambio en la Comunicación Interna, como una herramienta útil para el desarrollo institucional.

Se exponen los aspectos del entorno que afectan positiva o negativamente el desarrollo de la comunicación interna

Se obtiene una relación de las características que conforman la Comunicación Interna de la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.

Se demuestra que en la entidad la comunicación fluye de manera eficiente dando salida a los objetivos trazados en la entidad.

Recomendaciones

- Analizar en un Consejo de Dirección los resultados obtenidos a partir del diagnóstico de Comunicación Interna para el conocimiento de directivos y una posterior información a los trabajadores del centro.
- Efectuar una investigación más profunda de la comunicación interna que incluya el tema relacionado con los trabajadores acerca de sus intereses inmediatos partiendo desde el punto de vista de la información y la comunicación.
- Elaborar un plan de comunicación institucional que abarque los públicos internos en aras de:
 - Mejorar la interrelación y cohesión entre compañeros del mismo nivel con el fin de desarrollar la comunicación horizontal, es decir la comunicación entre compañeros de la misma área.

Referentes Bibliográficos

- Betancourt, L (2003). *Diagnóstico de la comunicación interna en la compañía de Cubanacán Turismo de Salud*. (Tesis de Grado).Universidad de La Habana.
<https://dspace.uclv.edu.cu>
- Brandolini y González, A, M. (2019).*Comunicación Interna, Claves para una gestión exitosa*. <https://sedici.unlp.edu.ar/bistream/heandle/10915>
- Capriotti, P. (1998). *La comunicación Interna*.[https://www.bidireccional.net/Blog/Comunicación Interna.pdf](https://www.bidireccional.net/Blog/Comunicación%20Interna.pdf)
- Cornelissen, J. (2008).*Comunicación Corporativa*. Sage
- Cuenca, J y Verazzi, L. (2008). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona. UOC.
- Chávez, N. (2007). *La imagen corporativa*. Teoría y Metodología de la identificación institucional. Gustavo Gili.
- Del Pozo, Lite. (2014). *Propuesta de Auditoría de Comunicación Interna para una empresa de fabricación de automóviles*.
- Dircom, (2018). *El estado de la Comunicación en España 2018*.
[https://www.dircom/item9176 estado de la comunicación en España 2018](https://www.dircom/item9176_estado_de_la_comunicacion_en_Espana_2018)
- Fernández, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. Trillas
- Graverán, D. (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el centro nacional de Biopreparados*. Tesis de Maestría. Universidad de la Habana
- Holguín, María I. (2018). *Seis tendencias en Comunicación interna*
[https://www.martinalba.com/6-tendenciasencomunicacióninterna](https://www.martinalba.com/6-tendencias-en-comunicacion-interna).
- Herrera, Martínez, G (2018). *El éxito de la comunicación interna*
<https://www.tematika.com>.
- Laffitte, Santiesteban, M.E (2013). *Manual de la Comunicación Interna en Cubatur*

- Muriel, M. y Rota, G. (2005). *Comunicación Institucional: enfoque social de relación humana*.
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el Siglo XXI*
- Martínez, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. Logos
- Fuenmayor, J (2005). Paradigmas sobre gestión comunicacional en el ámbito Universitario. *Revista Razón y palabra*, (43) <https://www.razónypalabra.org.mx/anteriores/n43/paezfuenmayor.html>.
- Parra, Yaritza Y. (2012). *Comunicación interna en el mejoramiento de las relaciones interpersonales del personal administrativo de los institutos universitarios de tecnología de Maracaibo*. (Tesis Doctoral). Universidad Maracaibo, Venezuela.
- Rodrich Portugal, Rolando (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional, una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de comunicación* (11).
- Rodiles Casamayor, A. y Viel Fajardo, M (2015). *Entrevista realizada al Dr. C. Alberto Turro Breff*. Rector de la Universidad de Guantánamo.
- Rota, G. Muriel, ML (1980). *Comunicación Institucional. Enfoque social de las Relaciones Públicas*. Andina.
- Rodríguez, D. (2013). *Estrategias de Comunicación en redes sociales. Escenario teórico-práctico para los medios de comunicación en Cuba*
- Silvia Rincón, (2019). *La comunicación interpersonal y la comunicación interna en las empresas: un análisis desde lo profesional*. Universidad CEU
- Trelles, I. (2004). *Bases teóricas-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*. (Tesis Doctoral). Universidad de la Habana <https://dspace.uh.edu.cu>
- Trelles, I. (2006). *Comunicación Organizacional*. Universidad de la Habana
- Villafañe, J. (2005). *La gestión de los intangibles empresariales*.

Villafañe, J. (2017) *La comunicación intangible: reinventar la comunicación empresarial*

<https://www.villafañe.com/data/pdf/lacomunicaciónintangible>.

Van Riel, C (1997). *Comunicación Corporativa*. Prentice H.

Anexo 1

Estimado trabajador(a):

El siguiente cuestionario ha sido diseñado con el objetivo de estudiar aspectos de la autoimagen como parte del proceso de conformación del sistema de comunicación de su centro laboral. Los resultados obtenidos serán imprescindibles para la realización exitosa de la investigación, por lo cual se solicita su colaboración. La información obtenida será anónima y se utilizará con responsabilidad. Se agradece de antemano su colaboración.

Por favor marque con una x teniendo en cuenta las respuestas en cada caso. Por favor especifique con una.

Sexo:

----- femenino----- masculino

1. Que rango de tiempo lleva en la empresa:

De 0 a 5	5 a 10	Más de 10	Fundador

2. ¿Conoce usted el año de creación de su empresa?

No puedo precisar ni la década	Puedo precisar la década	Lo conozco con exactitud
1	2	3

2. A. Escriba el año de creación de su empresa.

3. ¿Conoce usted la misión de su empresa?

(Qué es la empresa, qué pretende hacer, qué metas y propósitos tiene).

No la conozco	La conozco algo	La conozco bien
1	2	3

3. A. Enuncie brevemente la misión de su empresa.

4. ¿Cuáles son, a su juicio, los puntos fuertes de su empresa?

		Muy poco fuerte	Poco fuerte	Muy fuerte
--	--	-----------------	-------------	------------

4.1	Tecnología	1	2	3
4.2	Recursos humanos	1	2	3
4.3	Política financiera	1	2	3
4.4	Comercialización	1	2	3
4.5	Imagen	1	2	3
4.6	Atención al cliente	1	2	3
4.7	Innovación	1	2	3

5. De los siguientes valores que declara su empresa ¿cuáles considera que son parte y se mantienen vigentes en la misma? Marque con una x los que en su opinión sean necesarios.

valores	Se mantienen	Han cambiado	No existen
Solidaridad			
Profesionalidad			
Creatividad			
Colaboración			
Fidelidad			
Compromiso			
Humanismo			
Ética			
Pertenencia			
Consagración			
Innovación			

6. En relación con las empresas del sector, ¿en qué posición cree usted que se encuentra su empresa?

Lejos del líder	Cerca del líder	Líder
1	2	3

7. Considera usted que el uso de un uniforme le daría un valor o identificaría a su empresa. Se sentiría de esta forma más a gusto y representado como trabajador de la misma

Sí, me gustaría	Me da igual	Está bien con la ropa que elija
1	2	3

8. ¿Recuerda usted alguna crisis importante sufrida por su empresa en los últimos cinco años?

Si, la recuerdo perfectamente	La recuerdo pero muy vagamente	No la recuerdo
1	2	3

9. ¿Cuáles de los siguientes atributos considera usted que le une más a formar parte de su empresa? Marque con una x donde crea necesario (Hasta 3 opciones)

Salario	
Relaciones humanas	
Condiciones de trabajo	
Años de trabajo	
Atención al hombre	
Satisfacción profesional	

10. Valore las siguientes afirmaciones según el grado en que se correspondan con la realidad de su empresa.

	Muy poco	Poco	Mucho
Competitividad interna	1	2	3
Seguridad en el empleo	1	2	3
Compañerismo	1	2	3
Adicción al trabajo	1	2	3
Información sobre los planes de la empresa	1	2	3

Los resultados es lo que cuenta	1	2	3
---------------------------------	---	---	---

11. ¿Podría usted decir con relativa precisión cuántas personas gestionan los RRHH de su empresa? (Sin contar administrativos y personal no cualificado.)

SI	NO	NO SE

12. ¿Sabría usted decir con precisión qué posición ocupa en el organigrama de su empresa el responsable de RRHH?

SI	NO	NO SE

13. ¿Emplea su empresa los recursos suficientes, en tiempo o asignación presupuestaria, para la capacitación del personal?

SI	NO	NO SE

14. ¿Considera suficientes las oportunidades de capacitación que ofrece su empresa al personal no considerado potencial elevado?

SI	NO	NO SE

15. ¿Existen prejuicios entre la dirección de la empresa ante los empleados por algunos de los motivos siguientes:

	SI	NO
Edad		
Sexo		
Raza		
Ocupación		
Tiempo en la empresa		

16. ¿Cree usted que son eficaces los procedimientos de evaluación en su empresa?

SI	NO	NO SE

17. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?

Nada	Poco	Mucho
1	2	3

18. En igualdad de condiciones profesionales y salariales, ¿se cambiaría a otra empresa para desarrollar un trabajo similar?

Si, sin duda	Creo que sí	No, sin duda.
1	2	4

19. ¿Qué opinión le merece los siguientes atributos en su empresa en cuanto a?

	Malo	Regular	Bueno
La posibilidad de ascenso	1	2	3
La comunicación con superiores	1	2	3
La comunicación con compañeros	1	2	3
La colaboración en el trabajo	1	2	3
Su libertad individual	1	2	3
El compañerismo	1	2	3

20. ¿Cómo calificaría las relaciones con?

	Regulares	Buenas	Malas
Director general			
Jefe inmediato superior			
Jefes de otros departamentos			
Directivos de otras UEB			
Compañeros de otras UEB			

21. ¿Si tuviera que definir el clima interno que se vive en su empresa, con qué expresión lo haría?

	No es cierto	Es bastante cierto	Es muy cierto
Una gran familia	1	3	4
Una selva	1	3	4
Un club de amigos	1	3	4
Un cuartel	1	3	4
Una sala de espera	1	3	4

22. En su Opinión, ¿cuál es la situación actual de su empresa?

- a) Floreciente y en expansión
- b) Desarrollo normal y estabilizada
- d) Está sujeta a factores aleatorios
- d) Con serias dificultades y en regresión

23. ¿Qué imagen tiene usted de su empresa?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

24. ¿Qué imagen cree usted que ofrece su empresa al exterior?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

25. ¿Conoce el Organigrama de su empresa?

- a) No lo conozco
- b) Lo conozco en parte

c) Lo conozco muy bien

26. ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa? (movimientos de personal, planes, etc.).

a) No recibo información

b) Sí, pero sin periodicidad definida

c) Periódicamente

27. ¿Hasta qué punto diría usted que se siente identificado con lo que esta empresa es y representa?

Nada	Poca	Mucho
1	2	3

28. En el proceso de toma de decisiones tiene usted la posibilidad de:

Participar	Poco	Mucho	Nunca
Decidir			
Opinar			

GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Lugar: Fecha: Hora:

Objetivo: Caracterizar la comunicación interna en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.

Indicadores:

- Ubicación de los supuestos organizacionales. Esta la misión, visión, objetivos de trabajo, valores compartidos y deseados ...en lugares estratégicos, accesibles para los públicos internos y externos sobre qué soportes y medios se emplean para su divulgación en la institución, en qué lugar de la institución está ubicado.
- Valores que predominan en el público interno de la Facultad de Educación.
- Aplicación de los elementos de la identidad visual definidos en el manual.
- Enfoque de comunicación organizacional predominante en la institución.
- Modelo de comunicación predominante en la institución.
- Caracterización de las relaciones entre los públicos internos (con igual y diferente nivel jerárquico: jefes-subordinados, jefes-jefes, subordinados- jefes, subordinados-subordinados) y, de estos con los públicos externos.
- Descripción de los flujos de comunicación (descendente, ascendente y horizontal y si tiene lugar de manera transversal).
- Espacios y canales utilizados para la comunicación interna en la institución. Precisar en cada caso Tipología. Uso para la retroalimentación. Descripción de cada uno teniendo en cuenta objetivo del espacio y participación de los públicos en estos. En cuanto a los canales precisar tipología y si están disponibles y accesibles para todos los integrantes del público interno y cuáles para la comunicación con el público externo.

- Tipologías de mensajes más utilizados en la institución (tarea, mantenimiento o humanos).
- Barreras que interfieren en la comunicación interna. Tipologías.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A DIRECTIVOS

Fecha lugar Hora

Datos del entrevistado: Cargo que desempeña. Tiempo de desempeño en el mismo y en la entidad. Edad y sexo. Nivel de escolaridad. Profesión.

Objetivo: Caracterizar la Comunicación Interna en la Facultad de Educación de la Universidad de Cienfuegos.

Indicadores:

- Concepto de comunicación que se maneja en la institución. Importancia que le concede a la comunicación para el funcionamiento y desarrollo de la organización.
- Enfoque de comunicación organizacional y modelo de comunicación predominante en la institución.
- Descripción de los flujos de comunicación (descendente, ascendente y horizontal y si tiene lugar de manera transversal).
- Caracterización de las relaciones entre los públicos internos (con igual y diferente nivel jerárquico: jefes-subordinados, jefes-jefes, subordinados- jefes, subordinados-subordinados) y, de estos con los públicos externos.
- Espacios y canales utilizados para la comunicación interna en la institución. Precisar en cada caso Tipología. Uso para la retroalimentación. Descripción de cada uno teniendo en cuenta objetivo del espacio y participación de los públicos en estos. En cuanto a los canales precisar tipología y si están disponibles y accesibles para todos los integrantes del público interno y cuáles para la comunicación con el público externo. Efectividad de cada uno.
- Tipologías de mensajes más utilizados en la institución (tarea, mantenimiento o humanos).
- Barreras que interfieren en la comunicación interna. Tipología.

- Organización del sistema de comunicación en la institución. Existencia de Objetivos de Comunicación, de Políticas de Comunicación, de Acciones de Comunicación. Definición del presupuesto de comunicación.
- Identificación de los valores organizacionales (declarados y compartidos y deseados).
- Debilidades y fortalezas para la gestión de la comunicación interna en la entidad.







