

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS
CARRERA CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



ESTRATEGIA INTERACTIVA PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL INSTITUTO
INCOS PANDO GESTIÓN 2023

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

Autora: Univ. Birna Lixi Sabene Justiniano

Tutor: Lic. Donald Domínguez Rojas

COBIJA - PANDO – BOLIVIA

2024

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS
CARRERA CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

ESTRATEGIA INTERACTIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
COMUNICACIÓN INTERNA DEL INSTITUTO INCOS PANDO GESTIÓN 2023

Proyecto de Grado sometido a consideración de la Universidad Amazónica de Pando,
del Área de Ciencias Sociales y Humanísticas y la Carrera Ciencias de la
Comunicación Social

Requisitos para optar el grado de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social

Por:

Birna Lixi Sabene Justiniano

Cobija - Pando – Bolivia

Este Proyecto de Grado, ha sido aceptado en su presente forma por la Universidad Amazónica de Pando, la Dirección del Área de Ciencias Sociales y Humanísticas y aprobado por el Tribunal.

FIRMANTES:

M.Sc. Miladis Marilia Conde Herrera

DIRECTORA DEL ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS

Lic. Graciela Rosemary Mamani Mamani

TRIBUNAL

Lic. Henry Justo Mamani

TRIBUNAL

Lic. Guillermo Jesus Tiñini Zelada

TRIBUNAL

Lic. Donald Domínguez Rojas

TUTOR

Univ. Birna Lixi Sabene Justiniano

POSTULANTE

DEDICATORIA

A mi madre Brisila Justiniano Cespedes (+), por inculcarme valores y principios que fueron pilares fundamentales en este trayecto de mi camino, por enseñarme a ser una persona honesta, trabajadora y amorosa. Sé que, desde el más allá, siempre estuviste presente en todo momento de mi vida.

A mis hijos, John Brandon, Lixy Mariana y Mario Yijander, por ser mi mayor motivación para no rendirme durante los cinco años de Universidad, así poder llegar a ser un ejemplo de vida para ellos.

A mi esposo, Mario Omar Leigue Carrillo, Por su comprensión, paciencia, amor y apoyo incondicional a lo largo de mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por brindarme salud y sabiduría, para poder culminar con éxito mi formación profesional.

A la Universidad Amazónica de Pando, carrera Ciencias de la Comunicación Social y a mis docentes por brindarme sus conocimientos y guiarme paso a paso para alcanzar esta meta trazada en mi vida.

Agradecer a la autoridad máxima del Instituto Técnico Superior INCOS PANDO. Lic. María Eugenia Sánchez Herrera, por su apoyo y permitirme realizar esta investigación en la prestigiosa institución. También por brindarme la información necesaria para la elaboración del presente Proyecto de grado.

A la Lic. Yusara Melena Revollo por sus conocimientos brindados, paciencia, palabras de motivación y ayuda en la elaboración de este proyecto, a mí tutor, el Lic. Donald Domínguez Rojas, por sus virtudes y su paciencia, gracias por sus orientaciones y tiempo que me brindó.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas	viii
Índice de figuras.....	ix
Lista de anexos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

ANÁLISIS SITUACIONAL Y PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Antecedentes generales.....	3
1.2. Descripción del problema.....	8
1.3. Objetivo general.....	10
1.4. Objetivos específicos.....	10
1.5. Justificación.....	11

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO.....	14
2.1. Metodología.....	14
2.1.1. Tipo de investigación.....	14
2.1.2. Enfoque de la investigación.....	15
2.1.3. Población.....	16
2.1.4. Muestra.....	16
2.1.5. Muestreo por cuotas.....	17
2.2. Técnicas e instrumentos.....	18
2.2.1. Revisión documental.....	18
2.2.2. Entrevista semiestructurada.....	19

2.2.3.	Observación.....	19
--------	------------------	----

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL.....	21
3.1.	Marco legal..... 21
3.1.1.	Constitución Política del Estado (CPE. 7-febrero-2009)..... 21
3.1.2.	Resolución Ministerial N° 0001/2023..... 23
3.1.3.	Ley “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” N° 070 20 de diciembre (2010)..... 24
3.2.	Marco teórico..... 25
3.2.1.	La teoría de la comunicación humana de Watzlawick..... 26
3.2.2.	Modelo de Shannon y Weaver..... 27
3.2.3.	Teoría de la comunicación organizacional..... 28
3.3.	Marco conceptual 29
3.3.1.	Comunicación interna..... 29
3.3.2.	Canales de comunicación interna..... 30
3.3.3.	Estrategia..... 31
3.3.4.	Enfoque de la investigación..... 31
3.3.5.	Comunicación horizontal..... 32
3.3.6.	Comunicación vertical..... 32
3.3.7.	Procesos comunicacionales..... 33
3.3.8.	Instituto de formación técnica..... 33
3.3.9.	Fortalecimiento institucional..... 34

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO.....	35
4.1.	Resultados del diagnóstico..... 35
4.1.1.	Descripción demográfica..... 36
4.1.2.	Medios de difusión INCOS Pando..... 37
4.1.3.	Servicios que ofrece el INCOS Pando..... 39
4.1.4.	Ventajas para administrativos y docentes al promocionar el INCOS Pando..... 40
4.1.5.	Ventajas económicas..... 40

4.1.6.	Percepción docentes sobre la comunicación interna en el INCOS Pando.....	41
4.1.7.	Análisis FODA.....	42
4.2.	Selección, jerarquización y priorización de necesidades.....	44
4.2.1.	Identificación de necesidades.....	44
4.2.2.	Jerarquización de necesidades.....	45
4.2.3.	Priorización.....	45

CAPÍTULO V

DISEÑO DEL PROYECTO.....	46	
5.1.	Denominación y naturaleza del proyecto.....	46
5.1.1.	Descripción del proyecto.....	46
5.1.2.	Justificación del proyecto.....	47
5.1.3.	Marco institucional.....	47
5.1.3.1	Visión.....	48
5.1.3.2.	Misión.....	48
5.1.4.	Finalidad del proyecto.....	49
5.1.5.	Objetivos.....	49
5.1.5.1.	Objetivo general.....	49
5.1.5.2.	Objetivos específicos.....	49
5.1.6.	Componentes, actividades y productos.....	49
5.1.6.1	Estrategia de comunicación interna a través de las redes sociales.....	51
5.1.6.2	Características de las redes sociales.....	52
5.1.6.3	Ventajas de las redes sociales.....	53
5.1.6.4.	Desventajas de las redes sociales.....	54
5.1.6.4.1.	WhatsApp.....	55
5.1.6.4.2.	Facebook.....	56
5.1.7.	Métodos y técnicas.....	59
5.1.8.	Metas e indicadores.....	60
5.1.9.	Beneficiarios directos e indirectos.....	60
5.1.9.1.	Beneficiarios directos.....	61
5.1.9.2.	Beneficiarios indirectos.....	61

5.1.9.3.	La comunicación interna en rectoría.....	62
5.1.9.4.	La comunicación interna en administrativos.....	63
5.1.9.5.	La comunicación interna en docentes.....	64
5.1.9.6.	Mapeo de actores.....	65
5.1.10.	Localización física y cobertura espacial.....	66
5.1.10.1	Localización física.....	67
5.1.10.2.	Localización espacial.....	67
5.1.11.	Organización de la evaluación.....	68
5.2.	Administración.....	69
5.2.1.	Equipo de gestión.....	69
5.2.2.	Organigrama.....	70
5.2.2.1.	Funciones de la rectora.....	71
5.2.2.2.	Funciones de la directora académica.....	72
5.2.2.3.	Funciones del director administrativo.....	72
5.2.2.4.	Funciones de la jefa o jefe de carrera.....	73
5.2.2.5.	Funciones del docente.....	74
5.2.2.6.	Funciones de secretaria o secretario.....	74
5.2.2.7.	Funciones de personal de apoyo (conserje-portero).....	75
5.2.3.	Cronograma de actividades.....	76
5.2.4.	Determinación de los recursos necesarios.....	77
5.2.4.1.	Recursos humanos.....	77
5.2.4.2.	Recursos materiales.....	78
5.2.4.3.	Recursos financieros.....	79
RECOMENDACIONES.....		80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		81
ANEXOS.....		85

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	El modelo de Shannon y Weaver.....	27
Tabla 2	Análisis FODA de la comunicación interna del INCOS Pando.....	43
Tabla 3	Jerarquización de necesidades.....	45
Tabla 4	Componentes, actividades y productos	50
Tabla 5	Construcción de mensajes.....	59
Tabla 6	Componentes	60
Tabla 7	Beneficiarios directos e indirectos.....	61
Tabla 8	Percepción Rectora.....	62
Tabla 9	Percepción administrativos.....	63
Tabla 10	Percepción docente	64
Tabla 11	Interés enunciado rectora.....	65
Tabla 12	Interés enunciado docente.....	65
Tabla 13	Estructura institucional.....	70
Tabla 14	Cronograma de actividades.....	76
Tabla 15	Recursos humanos.....	77
Tabla 16	Recursos materiales	78
Tabla 17	Recursos humanos y materiales	79

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Mensaje por WhatsApp.....	56
Figura 2 Página de INCOS Pando en Facebook.....	58
Figura 3 Influencia de actores	66
Figura 4 Localización física	67
Figura 5 Cobertura espacial	68
Figura 6 Organigrama.....	71

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1 Manual de buenas prácticas	
ANEXO 2 Acta de validación del manual de buenas prácticas para INCOS Pando	
ANEXO 3 Guía de observación.....	
ANEXO 4 Guía de entrevista semiestructurada administrativos.....	
ANEXO 5 Guía de entrevista semiestructurada a docentes.....	
ANEXO 6 Sistema CASPE.....	
ANEXO 7 Ficha bibliográfica.....	
ANEXO 8 Fotografías.....	

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de grado aborda como tema central una “ESTRATEGIA INTERACTIVA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL INCOS-PANDO EN LA GESTIÓN 2023”, con el objetivo de fortalecer las relaciones interpersonales de comunicación a través de un manual de buenas prácticas beneficiando directamente a los administrativos y docentes

El diseño de la investigación es de tipo descriptiva, que permitió resolver la comunicación interna, mediante las herramientas metodológicas utilizadas, se ve la necesidad de elaborar un manual de buenas prácticas beneficiando de manera seria, positiva y atractiva a los administrativos y docentes.

El resultado obtenido mediante las herramientas metodológicas utilizadas; se determinó emplear las nuevas tecnologías de información y comunicación social, a través de las redes sociales y plataformas digitales mediante el dispositivo celular; facilitaron la transmisión de los contenidos para mejorar la comunicación interna.

La estrategia interactiva, utilizando las nuevas tecnologías de información y comunicación social, a través de las redes sociales y plataformas digitales; se realizó una reingeniería del grupo de WhatsApp que se utiliza en el INCOS, en el cual se implementó la comunicación asertiva y empática, para reforzar los medios digitales, se estableció el manual de buenas prácticas donde se da a conocer las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los demás de una forma efectiva, para mejorar la comunicación interna del Instituto Técnico INCOS Pando.

Palabras Claves: Buenas prácticas, comunicación interna, asertividad y empatía.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está orientada, por un lado, a una estrategia interactiva para el INCOS-Pando, y por otro, propone un manual de buenas prácticas; enfocado en las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los demás de una forma efectiva, para mejorar la comunicación interna que refleje el estado actual comunicacional y sirva de guía práctica beneficiando directamente a los administrativos y docentes, fortaleciendo el alcance de los objetivos del Instituto Técnico Superior.

Se considera que la comunicación interna es una actividad que ha formado parte del desarrollo de los seres humanos, con dimensiones estratégica, operativa, cultural y de aprendizaje, y considerando factores como la comprensión, el compromiso, la toma de conciencia, el sentido de pertenencia e incidencia.

Este trabajo académico utilizó una investigación descriptiva con enfoque cualitativo, y como universo se centra específicamente en el INCOS Pando. Por su característica heterogénea de la población se realizó un muestreo por cuota en público interno, se trabajó con: Revisión documental, una guía de observación y la entrevista semiestructurada como técnica para obtener un producto que tenga relevancia en el público meta.

La presente investigación, estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna en el INCOS Pando, pretende resolver una necesidad inmediata, con administrativos y docentes. Referente a las características determinadas el proyecto de grado se compone de cinco capítulos:

El capítulo I, se enfoca en el análisis situacional y presentación del problema, es decir los antecedentes generales, descripción del problema, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación.

El capítulo II, contiene el marco metodológico, metodología de la etapa de investigación, tipo de investigación, enfoque investigativo, población y muestra, técnicas e instrumentos, revisión documental, la observación y la entrevista semiestructurada.

El Capítulo III, contiene el marco referencial, marco legal, marco teórico, marco conceptual.

El capítulo IV, resalta el diagnóstico, resultados del diagnóstico, selección, jerarquización y priorización de necesidades.

El Capítulo V, presenta el diseño del proyecto, denominación y naturaleza del proyecto, descripción del proyecto, justificación del proyecto, marco institucional, finalidad del proyecto, los objetivos generales y específicos, componentes, actividades y productos, métodos y técnicas, metas e indicadores, beneficiarios directos e indirectos, públicos internos y externos, localización física y espacial y las recomendaciones sobre el proyecto propuesto.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS SITUACIONAL Y PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes generales

Una institución sin comunicación realizará esfuerzos aislados, con falta de compromiso, tendrá como resultado áreas desarticuladas que vayan en contra de los intereses de la organización. Por eso es importante contar con una estrategia de comunicación interna eficiente, la cual contemple los procesos de retroalimentación entre sus miembros.

A nivel mundial empresas importantes de alto reconocimiento han establecido estrategias de comunicación interna y externa que han permitido que institucionalmente hayan alcanzado un desarrollo integral, según Peña, et. al., menciona el proceso que ha tenido la comunicación interna y externa:

El área de comunicación de este grupo se encontraba dividida en dos departamentos, denominados 'Comunicación y Servicios Marketing' y 'Relaciones y Comunicación Corporativa', respectivamente. En 1990 dio un mayor impulso a la comunicación, pero quedó integrada en un nuevo departamento, el de 'Recursos Humanos'. Actualmente existe un departamento propio de 'Comunicación Interna y Externa', gracias a la creación de una nueva 'Dirección de Comunicación y Relaciones Externas', en la que se encuentra el jefe inmediato del que dependen los departamentos de Comunicación. Su directora de Comunicación Interna es Silvia Cortés, licenciada en Derecho que accedió al Grupo formando parte del área de Marketing y, posteriormente, nombrada responsable de la Comunicación Interna del mismo (Silvia Cortés. Entrevista personal. Mayo de 2005). En la actualidad, este departamento consta de tres personas, organizadas a su vez en tres secciones: 'Comunicación a Cuadros', 'Comunicación de Programas' y 'Comunicación de Fábricas'. En la actualidad, este departamento consta de tres personas, organizadas a su vez en tres secciones: 'Comunicación a Cuadros', 'Comunicación de Programas' y 'Comunicación de Fábricas'. También se sirven de una herramienta llamada 'Nestlé actual'. Es un vídeo, donde los trabajadores pueden acceder a las novedades de la empresa proporcionadas por sus directivos, así como noticias, lanzamientos de productos, cultura y conocimiento sobre este gigante empresarial. Otras herramientas son las reuniones periódicas, documentos corporativos como la memoria

anual, el buzón de sugerencias y los paneles. Además, la empresa proporciona incentivos a sus trabajadores en fechas especiales, como en el centenario de la marca, para hacerles sentir que son parte del éxito. Asimismo, los empleados pueden tomar el día libre en su cumpleaños y reciben una especial carta de felicitación del Grupo. A nivel de comunicación horizontal, la empresa está también muy organizada, ya que las herramientas descritas posibilitan una buena interconexión entre los diferentes departamentos y facilita la fluidez de mensajes (2018, p. 11).

Estas estrategias de comunicación realizadas en Nestlé, ponen en evidencia que es posible generar dentro de la empresa una comunicación tanto vertical como horizontal, y que parte de las decisiones del directorio ir mejorando poco a poco la comunicación interna. Entre sus principales estrategias de comunicación interna están, las reuniones periódicas, memoria anual, buzón de sugerencias y paneles. Otro aspecto a resaltar es que, si bien tienen una Unidad de Recursos Humanos, dependiente del Departamento de Comunicación Interna y Externa, que también desarrolla estrategias de comunicación horizontal donde hacen sentir al empleado parte importante de la empresa, con un sistema de incentivos, día libre en las fechas de cumpleaños y felicitaciones.

En Colombia, un estudio realizado en Santiago de Cali, por García, denominado Estrategia de comunicación interna para el Instituto Ser Internacional (ISI), establece tres fases para proponer estrategias de comunicación interna en el Instituto Ser Internacional (ISI), estableciendo en su resumen ejecutivo lo siguiente:

El presente trabajo se centra en el desarrollo de una estrategia de comunicación interna que permita fortalecer los procesos de comunicación del Instituto Ser Internacional. Para este proceso se centró en diferentes instrumentos de investigación como grupos focales, encuestas y entrevistas a los participantes del instituto con el objetivo de conocer qué perspectiva tenían acerca de la comunicación interna (2017, p.12).

Este aporte a nivel de Latinoamérica fue importante para el desarrollo del proyecto de grado, pues en su objetivo y su metodología establece lineamientos estratégicos que permitieron la construcción y desarrollo del presente documento, pues en su proceso desarrolla una fase de diagnóstico, el diseño de la estrategia de comunicación y finalmente la socialización de la propuesta ante los directivos. El proceso de la comunicación interna es un segmento de la comunicación integrada que enfoca sus acciones en los colaboradores de una empresa.

Otro estudio realizado en Quito-Ecuador, elaborado por Meza, denominado Diseño de estrategia comunicacional para el mejoramiento de la comunicación interna en el Instituto Fiscal de Educación Especial (IFEE) establece lo siguiente:

Se propone elaborar un plan de comunicación interna que permita el diseño de estrategias de comunicación las cuales ayuden a mejorar los canales de comunicación, cultura organizacional y el clima laboral de todo el público interno que conforma el Instituto de Educación Especial IFEE. El trabajo contiene estudios teóricos de las funciones de la comunicación, la comunicación organizacional, comunicación interna, la reseña histórica del Instituto Fiscal de Educación Especial IFEE, misión, visión, políticas, objetivos, organigrama, público interno que conforma el IFEE. Las técnicas de investigación utilizadas en el presente trabajo son la encuesta que permitió obtener datos estadísticos acerca de las formas de comunicación en el IFEE y las entrevistas que reflejan las opiniones del personal directivo, personal docente, personal técnico y de servicio. A través del diagnóstico comunicacional se plantea diseñar estrategias comunicacionales que mejoren la comunicación interna, el uso de los canales de comunicación de acuerdo a las necesidades detectadas y fortalezcan la cultura organizacional y clima laboral (2016, p.10).

Este trabajo, con seguridad es un aporte significativo para el presente proyecto de grado, pues los lineamientos metodológicos y principalmente los teóricos, permitieron orientar el trabajo de grado, además que plantea un objetivo casi similar al del presente documento. También plantea el diseño de estrategias de comunicación que mejoran la comunicación interna del Instituto Fiscal de Educación Especial.

En la investigación Experiencia Social, realizada por Dysenchauz, a nivel de Latinoamérica, revela lo siguiente:

El 1er Estudio Latinoamericano de Tecnología de Recursos Humanos que realizamos el año pasado, más de 60% de los encuestados dijo que implementaría iniciativas para mejorar la comunicación interna en 2015. En el caso de las empresas exitosas (aquellas que reportaron un cumplimiento de sus objetivos de negocio sobre 75%), casi 80% usa tecnología para gestionarla (2016, p. 1).

Recursos Humanos es el departamento de una empresa que se encarga de encontrar. En relación al estudio, cabe destacar que ahora en las empresas o instituciones el manejo de la tecnología es útil para la comunicación interna.

Según Peña, et al., a nivel nacional, General Motors, ha posicionado su producto gracias a la satisfacción laboral de sus trabajadores, con las siguientes políticas de la institución:

Junto con los clientes, los empleados son la parte fundamental de General Motors y el objetivo de la empresa es fomentar el trabajo en equipo y en la misma dirección. Para ello, da formación a los empleados y ofrece oportunidad de desarrollar una carrera profesional con posibilidades reales de promoción. Uno de los objetivos y compromisos de General Motors es llegar a ser el lugar de trabajo preferido para todos los empleados y un paso clave en este proceso es comprender sus inquietudes y conocer su opinión. Para ello, la compañía realiza encuestas de clima laboral denominadas 'Workplace Of Choice' (WOC). Con sus resultados se quiere entender mejor qué hacer para alcanzar ese objetivo y definir un plan de acción (2018, p. 11).

Cabe destacar que las estrategias asumidas por General Motors, son una manera de mantener satisfechos a sus trabajadores, permitiéndoles hacer carrera dentro de la empresa para posteriormente ser promocionados. Con el objeto de mejorar el clima laboral y la comunicación interna, se aplica una encuesta en la que participan mandos intermedios, directivos y personal técnico. Desde su Unidad de Recursos Humanos, promueven planes de sucesión para cargos que quedarán de baja por situaciones imprevistas e identifican potenciales empleados para esa sucesión. Se realizan evaluaciones de desempeño mediante diálogo abierto para establecer planes de mejora, se premian las buenas ideas de los empleados.

Este tipo de estrategias son claves para que la comunicación interna y el clima laboral en una empresa sea armónico y logre los objetivos. Según Peña, et al., todos los integrantes de una empresa deben estar informados, focalizan un flujo comunicacional de acuerdo a los siguientes aspectos:

Los empleados son claves en la organización, por ello la compañía quiere implicarles activamente en el negocio a través de una comunicación abierta y frecuente como: Comunicaciones escritas: Los empleados reciben información puntual sobre nuevos proyectos, inversiones y resultados, así como sobre el producto, la calidad, la seguridad y el medioambiente. Comunicados Internos; una Intranet; como empresa que hace uso de tecnología puntera, disponen de una red social interna, que permite crear grupos de trabajo o de intereses comunes y chatear con altos directivos. Además, para el día a día disponen de 'Communicator' (chat on-line entre ordenadores para poder hacer preguntas rápidas de trabajo) (2018, párr. 50).

En esta empresa hacen un buen uso de la tecnología como medio de comunicación interna, esta estrategia asumida por esta entidad requiere de un presupuesto, sin embargo, en la actualidad se cuenta con redes sociales que sirven para comunicarse a nivel de empresa o institución, que hacen que la comunicación e información sea más económica y eficaz al momento de informar.

Otra experiencia a nivel nacional es aquella desarrollada por Impuestos Nacionales, mediante su programa CSRP Comunicación Social y Relaciones Públicas cuyo objetivo principal es “Lograr una comunicación externa e interna apropiada y oportuna para posicionar al Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) como la principal entidad recaudadora de ingresos, para financiar tareas públicas nacionales y como generadora de cultura tributaria” (Impuestos Nacionales, 2015. Diapositiva PowerPoint, 3). No solo en entidades privadas se establecen las estrategias de comunicación interna, sino también en el sector público.

Un estudio realizado por Flores, como parte de su tesis denominada: Estrategia de comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia del público interno del Centro Boliviano Americano, La Paz, gestión 2014, obtuvo los siguientes resultados:

Teniendo en cuenta las deficiencias identificadas, se ha llegado a determinar que es importante diseñar una estrategia de comunicación interna, con el propósito de incrementar el sentido de pertenencia del personal del CBA, en base a un mayor flujo de información. La estrategia que se plantea está compuesta por dos elementos: a) Programa de comunicación corporativa, que incluye la creación de una Dirección de Comunicaciones (DIRCOM), estructura orgánica y sus funciones; b) Programa de 2 cultura corporativa, que establece una Red de comunicación corporativa con medios electrónicos e impresos, Zona de contacto, Planificación e implementación, y Monitoreo (2016, p. 162).

Estos elementos propuestos en la tesis de Flores, permiten reflexionar en la importancia de establecer estrategias de comunicación y cultura corporativa, son fundamentales para el éxito de cualquier organización; que por un lado exista un encargado administrativo de ejecutar las acciones encaminadas a fortalecer la comunicación con una estructura y funciones definidas, pero también basado en aspectos de redes comunicacionales mediados por la tecnología y en medios impresos.

A nivel departamental, no se han identificado investigaciones o experiencias referenciadas en fuentes de información secundaria, por lo que el presente proyecto de grado será de gran aporte en relación al tema.

1.2. Descripción del problema

En muchas instituciones o empresas existe una deficiencia en la comunicación interna entre sus funcionarios, lo que dificulta o entorpece en el clima organizacional y recae en una serie de confusiones, desinformación y malos entendidos, generando malestar entre quienes trabajan en la misma entidad, al respecto Budon, afirma que “Los fallos de comunicación desgastan la relación entre líderes y empleados, pero también entre los propios compañeros de trabajo. Esto puede contribuir a una gran desmotivación, insatisfacción y, finalmente, baja productividad” (2023, párr. 1). por lo tanto, esta situación genera conflictos en la institución, así como otros problemas.

La comunicación deficiente representa una de las mayores dificultades para las empresas en la actualidad. Los problemas de comunicación pueden surgir en diversos niveles, desde la falta de claridad en las instrucciones hasta la ausencia de canales efectivos para compartir información. Esta situación puede conducir a malentendidos, errores en la ejecución de tareas y disminución del compromiso de los empleados. Por lo tanto, abordar y mejorar la comunicación interna para Budon, la mala comunicación, se vuelve crucial para el éxito y la eficiencia de cualquier organización.

Lamentablemente, la mala comunicación es una de las principales complicaciones a las que se enfrentan las empresas en la actualidad. Esto resulta curioso, teniendo en cuenta que nos encontramos en un momento histórico basado en la hiper-conectividad y la comunicación. Sin embargo, contar con los medios para entablar relaciones bidireccionales no significa que realmente se los aproveche. Del mismo modo, hablar no implica comunicar efectivamente, ni oír es sinónimo de escuchar. Estas sutiles diferencias pueden afectar a la comunicación en el lugar de trabajo (2023, p.2).

Siguiendo a este autor es importante resaltar que estos problemas tienen sus causas y sus respectivas consecuencias, por ejemplo, entre las principales causas están el liderazgo autoritario, la sobreinformación, la fragmentación en la comunicación, entre otros, que

desencadenan en problemas de comunicación decir las cosas sin pensar, hablar sin escuchar, falta de confianza y de seguridad para emitir una opinión, exceso de palabras sin contenido real, entre otros.

Para FAUTAPO; realizando una descripción de la situación actual del INCOS-Pando, cabe resaltar que es un instituto de formación técnica superior no universitaria:

El Instituto Técnico INCOS-Pando, es una institución de Educación Superior en la Ciudad de Cobija, creado en el año 1984 bajo R.M. N° 689/84 de fecha 09/05/84; como la primera institución de educación superior no universitaria, en sus 34 años de vida institucional viene formando profesionales a nivel Técnico Superior en las carreras de Secretariado Ejecutivo, Contaduría General, Sistemas Informáticos, Mecánica Automotriz y Gastronomía, logrando consagrarse como una institución líder en la educación Técnica y Tecnológica en el departamento de Pando, demostrando eficiencia en la formación de profesionales en las diferentes áreas (2019, p. 1).

Partiendo de una entrevista sostenida con M. Sánchez (comunicación personal, 3 de abril de 2023), rectora del INCOS, se pudo constatar aspectos importantes que tienen que ver con la comunicación interna: el primero, referido al personal administrativo y plantel docente.; el segundo, relacionado con el estamento estudiantil.

Una de las dificultades con las que cuenta el INCOS-Pando, es el personal, asignado a las tareas comunicación interna, no cumple con el perfil profesional adecuado para realizar esta función.

Asimismo, para la Dirección Administrativa del INCOS-Pando, resulta muy limitado el hecho de que una sola persona esté a cargo de los aspectos administrativos y de comunicación interna y externa del Instituto, además que no cuenta con una guía o manual de buenas prácticas que permita realizar las gestiones correspondientes para que se genere información y se comuniquen entre el personal administrativo, plantel docente y estudiantil.

Se debe tomar en cuenta que la ineficiente comunicación interna que hay en el INCOS Pando, genera desconocimiento, ambigüedad y malos entendidos entre todos los miembros que los componen. Por ello, es importante la estrategia de comunicación interna establecida en este

documento, siendo base fundamental para un área que se encarga del personal.

Entre los principales problemas de comunicación interna están los problemas técnicos, semánticos y de uso eficiente de medios.

Por ejemplo, entre los problemas técnicos, está la desmotivación, difusión de rumores y desconfianza, dificultad para alinear al personal, por otra parte, entre los problemas semánticos está el uso de terminologías técnicas, incorrecta interpretación de los signos del código; para finalizar, en cuanto al uso de medios, no se aprovecha la tecnología, la formalidad es excesiva, Abordar estos problemas es crucial para mantener una comunicación clara y eficaz dentro de la empresa, Un análisis detallado de estos desafíos y la implementación de soluciones efectivas contribuirán a fortalecer los canales de comunicación internos y mejorar la eficiencia operativa de la empresa. Consecuentemente, se realiza la siguiente pregunta referido al proyecto de grado:

¿Cómo se fortalecerá la comunicación interna del Instituto INCOS-Pando, en la gestión 2023, mediante una estrategia interactiva?

1.3. Objetivo general

Elaborar una estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del instituto INCOS Pando gestión 2023

1.4. Objetivos específicos

- Describir la situación actual de la comunicación interna del Instituto INCOS-Pando mediante un diagnóstico participativo
- Diseñar un manual de buenas prácticas para el fortalecimiento de la comunicación interna para el Instituto INCOS-Pando.
- Validar el manual de buenas prácticas de fortalecimiento de la comunicación interna del INCOS-Pando.

1.5. Justificación

El presente Proyecto de Grado Estrategia interactiva para el INCOS Pando, considera importante la implementación de una estrategia interactiva para resolver el problema de la comunicación interna, enfocado en la elaboración de un manual de buenas prácticas que refleje las relaciones y clima laboral del personal, para lo cual, se debe considerar aspectos teóricos y prácticos para su implementación y fundamentar su importancia mediante las siguientes justificaciones: institucional, económica, académica y social.

La justificación tecnológica de esta investigación radica en la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e información social TICs, emergentes para emplear las redes sociales a través de plataformas virtuales entre administrativos y docentes del INCOS Pando y contextualice la forma de comunicación interna. La estrategia interactiva a través de las redes sociales permitirá la interacción e información y contenido audiovisual atractivo y de calidad, que promueva una nueva forma de interactuar internamente en el INCOS Pando.

Muchas instituciones de formación técnico superior requieren una excelente comunicación interpersonal entre el personal interno. La comunicación interna es un segmento de la comunicación integrada. Con relación al INCOS Pando, debe tener una imagen educativa empática promoviendo una mayor cobertura y provisión de servicios que conduzca a conseguir recursos económicos y mejorar la calidad de la educación de sus estudiantes, para competir en el mercado laboral. Otra de las cualidades que tiene esta investigación es el manejo de herramientas académicas comunicacionales para tener un óptimo resultado.

El Instituto de Capacitación Técnica INCOS-Pando, se destaca como una institución educativa sin una unidad específica de Recursos Humanos. Esta ausencia ha dejado a la comunicación interna bajo la responsabilidad de la Dirección Administrativa, que hasta el momento carece de estrategias interactivas para facilitar una comunicación fluida entre el personal administrativo, el cuerpo docente y los estudiantes. En este contexto, surge la necesidad de implementar una propuesta consensuada por los principales actores involucrados para fortalecer esta área vital de la institución.

El presente proyecto hace énfasis a la importancia de la comunicación interna que debe desarrollarse en una empresa o institución, más aún, si se trata de un instituto de formación de educación superior, puesto que se busca mejorar la interacción entre todos sus miembros y de esta manera promover relaciones sociales más cooperativas y colaborativas y menos indiferentes.

Otro elemento que resalta la importancia del proyecto es la implementación de una estrategia interactiva a través de la comunicación interpersonal, tomando en cuenta el diseño, de un manual de buenas prácticas que mejore las relaciones internas dentro del INCOS Pando.

Muchas instituciones de formación técnico superior requieren una excelente comunicación interpersonal entre el personal interno para tener una imagen educativa empática promoviendo una mayor cobertura y provisión de servicios que conduzca a conseguir recursos económicos y mejorar la calidad de la educación de sus estudiantes, para competir en el mercado laboral. Otra de las cualidades que tienes esta investigación es el manejo de herramientas académicas comunicacionales para tener un óptimo resultado.

Este trabajo desde el punto de vista social tiene un impacto en la sociedad al fomentar la identidad cultural, promover el diálogo intercultural y la responsabilidad social educativa. Estos factores pueden lograr construir una sociedad más equilibrada.

La presente investigación, es de gran relevancia puesto que, desde la Universidad Amazónica de Pando, es posible establecer propuestas de mejora para distintos sectores, en este caso también a una institución de formación como lo es el INCOS-Pando, que tiene la necesidad de implementar estrategias interactivas para fortalecer su comunicación interna, y de esta manera mantener un clima laboral armónico entre quienes forman parte del personal administrativo y el plantel docente.

Esta investigación brinda aportes académicos, puesto que sus resultados son base fundamental para nuevas y futuras investigaciones en el marco del problema planteado y a través de enfoques cualitativos que permitan profundizar el conocimiento.

Así mismo, la información aporta al conocimiento de la realidad y a partir de esta propuesta será posible que nuevas investigaciones y proyectos sean desarrolladas, pues este trabajo de grado deja cimientos sólidos en cuanto a información, para que el INCOS-Pando siga siendo fortalecido en sus componentes administrativos.

Desde el punto de vista académico, este trabajo de grado es importante y esencial en el área de comunicación social, porque permite establecer conexiones significativas entre administrativos - docentes y lograr una comunicación interpersonal efectiva, con enfoque cultural; académicamente proporciona una formación integral, desarrolla habilidades interculturales, impulsa la investigación, promueve la conciencia social. Estos beneficios acumulan experiencia académica de los estudiantes para su futuro profesional.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se detalla la metodología elaborada para llevar a cabo el proyecto de grado, describiendo en detalle cómo se abordaron y completaron las diversas etapas relacionadas con los objetivos específicos establecidos.

2.1. Metodología

Este apartado, explica la metodología que se desarrolló en esta investigación, desglosando las formas en que se fueron cumpliendo en cada una de las fases vinculadas a los objetivos específicos establecidos.

2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de estudio en la investigación, es de carácter descriptivo, se analizó la problemática relacionada con el diseño de una adecuada estrategia comunicacional para el INCOS Pando, Es de tipo descriptiva, permitió conocer el porqué del problema y describir las causas y efectos; ayudó a identificar y seleccionar que aspectos empíricos de la investigación resultó más relevante desde un punto teórico, porque se contrastó las teorías que explican mejor el objeto de estudio.

De acuerdo con los objetivos planteados, una investigación de tipo descriptiva, Castro et, al., en su investigación; Metodología de Intervención en Trabajo Social, menciona que: “En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así detallar componentes de lo que se investiga” (2017, p. 29). Por lo tanto, se describió los resultados de las entrevistas semiestructurada que fueron aplicadas durante esta fase diagnóstica.

Según estas investigaciones comprenden la descripción, registro, inferencia e interpretación de la naturaleza social y la composición o procesos de los fenómenos que se analizan. Koria, citado en Cardozo, respecto a la importancia que tiene la investigación menciona lo siguiente:

Este tipo de investigación implica relatar u obtener datos dominantes sobre una situación o fenómeno que se presenta. Por ello un estudio de carácter descriptivo se trabaja con realidades, hechos y por el carácter documental de una buena proporción de los datos que puede obtenerse del objeto de estudio (2022, p. 11).

La ciencia representa un tipo distintivo y preciso de comprensión del mundo que nos rodea. Para alcanzar este nivel de entendimiento, es imperativo adherirse a ciertos procedimientos que permitan adquirir un conocimiento racional, sistemático y organizado.

En este estudio, se diseñó una estrategia para mejorar la comunicación interna del INCOS-Pando, por lo que, se realizó una investigación propositiva: Por lo tanto, la presente investigación, se implementó a partir de los resultados obtenidos en la fase diagnóstica, brindando estrategias interactivas que mejoren la comunicación interna en INCOS-Pando.

2.1.2. Enfoque de la investigación

Por las características de las variables, para el desarrollo del diagnóstico se empleó el enfoque cualitativo, el cual se centra en comprender fenómenos sociales y humanos desde una perspectiva holística y subjetiva. Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Estas actividades sirven, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. Según Cortez Torrez, citado en Cardozo, refiere que:

El enfoque de la investigación es una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, nace de la necesidad de dar respuesta al problema de investigación, considera pasos base, que se inicia al cabo de la observación y evaluación de los fenómenos, que permite plantear suposiciones o ideas, luego estas son probadas y demostradas mediante el dato empírico y técnicas de análisis, luego proponen nuevos retos para la investigación desde los resultados encontrados. (2022, p. 12).

Por lo tanto, el diagnóstico se realizó sin la manipulación deliberada de variables y se utilizó técnicas adecuadas a la población objeto del estudio para el cumplimiento de los objetivos planteados en esta investigación.

2.1.3. Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros" (López, 2013, p. 69), la población objeto de estudio es el INCOS-Pando está distribuido de la siguiente manera:

- La rectora
- Administrativos que pertenecen al área académica son cinco
- Docentes que dictan clases son un total de treinta y dos
- Estudiantes de todo el establecimiento son un número de setecientos ochenta

2.1.4. Muestra

La muestra consiste en seleccionar a los componentes representativos del total de la población, en ese entendido Mata, et al., citado en Cardozo. Menciona que: "Consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población" (2022, p. 13), es una fracción de la población que facilita la investigación, puesto que disminuye la cantidad de unidades de consulta.

Cuando se realiza una investigación, se debe considerar una muestra representativa de la población, López y Fachelli, respecto a la importancia de las muestras en el análisis estadístico mencionan lo siguiente:

Una muestra estadística es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el

universo total investigado, dentro de unos límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso. Denotaremos al tamaño de la muestra mediante (2017, p. 6).

Por lo tanto, la muestra que se utilizó en la presente investigación estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del instituto INCOS Pando gestión 2023, es un subconjunto representativo de la población objeto de estudio.

2.1.5. Muestreo por cuotas

Para esta investigación, específicamente, se utilizó el muestreo por cuotas, también denominado en ocasiones «accidental». Se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población, en este caso del INCOS y de los individuos más representativos o «adecuados como los administrativos y docentes, para los fines de la investigación. Anónimo, citado en Cardozo, menciona que el muestreo por cuotas, mantiene, por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél definiéndolo de esta manera:

En este tipo de muestreo se fijan unas «cuotas» que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones...Una vez determinada la cuota se eligen los primeros que se encuentren que cumplan esas características. Este método se utiliza mucho en las encuestas de opinión. (2022, p. 15).

El muestreo es el método utilizado para extraer una representación pequeña pero significativa de una población más grande, conocida como universo o población objetivo. Este proceso es fundamental en la investigación y análisis de datos, ya que permite obtener información relevante y generalizable sin tener que examinar cada individuo o elemento dentro del conjunto total.

Guía de observación a:

- La rectora,
- Dos administrativos
- Cuatro docentes

Entrevista semiestructurada a:

- La Rectora
- Tres administrativos
- Seis docentes

2.2. Técnicas e instrumentos

Las técnicas “Son aquellas que están destinadas básicamente a producir u ordenar datos del tipo palabras o símbolos” (Román, citado en Cardozo, 2022, p. 16). Las técnicas que se utilizarán en la presente investigación, para una estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del instituto INCOS Pando gestión 2023. están definidas por:

- Revisión documental
- Entrevista semiestructurada
- Observación

2.2.1. Revisión documental

Para finalizar esta fase, se aplicó la técnica de la revisión documental, que permitió un acercamiento a otras ideas y puntos de vista disponible en libros, revistas, información en línea, teorías y avances de experiencias coherentes con la propuesta, lo que permitió su fundamentación y diseño. Entre otros, Gomes, et al., refiriéndose a la revisión documental menciona lo siguiente:

Constituye una etapa fundamental de todo proyecto de investigación y debe garantizar la información más relevante en el campo de estudio, de un universo de documento que puede ser muy extenso. Dado que en la actualidad se dispone de mucha información científica y su crecimiento es exponencial (2014, p. 2).

Se revisaron documentos del INCOS Pando, se recopilaron datos históricos, el POA de la institución, resolución y otros documentos; debidamente registrados en la dirección del Instituto. Esta técnica tuvo como instrumento la guía de observación. (Ver anexo 1).

2.2.2. Entrevista semiestructurada

Una entrevista semiestructurada que permite conocer al candidato de forma natural. Una entrevista de estas características requiere de una preparación previa, pero deja una parte para la improvisación. Es una conversación que fluye de forma natural, según Díaz, et al, menciona que las entrevistas semiestructuradas se las emplean en las investigaciones por causar afecto que facilitan la expresión natural por parte de las personas que están siendo investigados:

Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos, (2013, p. 163).

En tal sentido, se aplicaron entrevistas al personal administrativo y plantel docente del INCOS-Pando, el instrumento utilizado fue una guía de entrevista que se utilizó de manera individual con preguntas abiertas (Ver anexo 2).

2.2.3. Observación

La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos registrarla para su posterior análisis. Para complementar la información e indagar sobre la comunicación interactiva interna en el INCOS-Pando, se utilizó la técnica de la observación, Bunge, citado en Gavidia, usa un término, digamos, neutro: “La observación es el procedimiento empírico básico”, dice y cuando habla del método científico en general, en su conocido libro *La investigación científica*, sigue sin deslindar:

Un método es un procedimiento para tratar un conjunto de problemas. Cada clase de problemas requiere métodos o técnicas especiales (...) ejemplos de tales métodos especiales o técnicas especiales de la ciencia son la triangulación (para la medición de grandes distancias) o el registro y análisis de radiaciones cerebrales (para la objetivación de estados del cerebro) (...). Lo mejor para darse cuenta de cómo funciona el método científico consiste en emprender, con actitud inquisitiva, alguna investigación científica lo suficientemente amplia como para que los métodos o las técnicas especiales no

oscurezcan la estructura general (2022, párr. 2).

Por lo tanto, con el instrumento de la guía de observación se revisaron los siguientes criterios sobre la comunicación interna que utilizan:

- Medios impresos que se utiliza
- Medios digitales que utilizan
- Formas verbales en que se comunican
- Reacciones ante el tono de voz

En la técnica de observación se utilizó los instrumentos como ser: una guía de observación, agenda para tomar apuntes, celular para grabar audio (ver anexo 3).

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Marco Legal

El presente estudio, se sustentó en las siguientes leyes, normativas y resoluciones, la cual respaldan la investigación.

3.1.1. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia CPE 7 febrero (2009)

El Estado y la sociedad tienen tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa y especial, y la educación superior de formación profesional. El sistema educativo desarrolla sus procesos sobre la base de criterios de armonía y coordinación. Tal como se describe en los siguientes artículos:

Artículo 90.

- I.** El Estado reconocerá la vigencia de institutos de formación humanística, técnica y tecnológica, en los niveles medio y superior, previo cumplimiento de las condiciones y requisitos establecidos en la ley.
- II.** El Estado promoverá la formación técnica, tecnológica, productiva, artística y lingüística, a través de institutos técnicos.
- III.** El Estado, a través del sistema educativo, promoverá la creación y organización de programas educativos a distancia y populares no escolarizados, con el objetivo de elevar el nivel cultural y desarrollar la conciencia plurinacional del pueblo

Se puede definir que según la CPE (2009). El Estado reconocerá a los institutos de formación en niveles medio y superior, promoviendo lo técnico, tecnológico, productivo,

artístico y lingüístico. También impulsará programas educativos a distancia y no escolarizados para elevar la cultura y la conciencia plurinacional.

Según la sección II referida a las instituciones de educación superior desempeñan un papel crucial en la generación de conocimiento, la innovación, la investigación y el desarrollo económico y social. También promueven la diversidad cultural, el intercambio académico internacional y el pensamiento crítico. Además, la educación superior fomenta el desarrollo de habilidades blandas, como el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el pensamiento creativo, que son fundamentales en el mercado laboral actual.

Artículo 91:

- I.** La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.
- II.** La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.
- III.** La educación superior está conformada por las universidades, las escuelas superiores de formación docente, y los institutos técnicos, tecnológicos y artísticos, fiscales y privados.

El artículo 91 establece que la educación superior tiene como objetivo formar profesionales y generar conocimientos que beneficien a la sociedad, considerando tanto conocimientos universales como saberes de las comunidades indígenas. Debe ser intracultural,

intercultural y plurilingüe, formando individuos calificados, investigando para resolver problemas productivos y sociales, y promoviendo la diversidad. Además, debe participar en procesos de liberación social en búsqueda de equidad y justicia. Incluye universidades, escuelas docentes y diversos institutos técnicos y artísticos, públicos y privados.

3.1.2. Subsistema de educación Superior y Formación Profesional, R.M. Nro 0001/2023.

De acuerdo a las normas generales para la gestión educativa gestión 2023, para el subsistema de educación superior formación profesional. capítulo I disposiciones generales; en el Artículo 1 se refiere al objeto, en el Artículo 2 el ámbito de la aplicación y en el Artículo 5 expresa las horas académicas, que a continuación se detallan:

Artículo 1.- (Objeto). El presente instrumento normativo tiene por objeto regular el funcionamiento de la Formación Superior Técnica y Tecnológica del Subsistema de Educación Superior de Formación Profesional mediante la planificación, organización, ejecución y evaluación de la Gestión Institucional, Académica y Administrativa 2023, en el marco del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo establecido en la Ley N° 070, de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” de 20 de diciembre de 2010.

Artículo 2.- (Ámbito de Aplicación). Las normas generales son de aplicación obligatoria en los Institutos Técnicos y Tecnológicos de carácter Fiscal, de Convenio y Privado del Subsistema de Educación Superior de Formación Profesional (p. 9).

Artículo 5.- (Horas Académicas). Las horas académicas deben garantizar el desarrollo de las actividades académicas (teóricas y prácticas) en el marco del inciso b), Artículo 41 del Reglamento General de Institutos Técnicos y Tecnológicos de Carácter Fiscal, de Convenio.

Los artículos 1,2 y 5, establecen el propósito y el ámbito de aplicación del instrumento normativo, así como la importancia de garantizar el cumplimiento de las horas académicas para el desarrollo adecuado de las actividades educativas en los Institutos Técnicos y Tecnológicos, en el Subsistema de Educación Superior de Formación Profesional, siguiendo el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo.

3.1.3. Ley de Educación “Avelino Siñani-Elizardo Pérez”, Nro. 7. (20 de diciembre 2010).

Las instituciones de educación superior desempeñan un papel fundamental en la sociedad contemporánea, siendo pilares clave en la generación y difusión del conocimiento, así como en el impulso de la innovación y la investigación, elementos esenciales para el progreso económico y social. Asimismo, estas instituciones actúan como catalizadores de la diversidad cultural, facilitando el intercambio académico a nivel internacional y fomentando el pensamiento crítico, fundamental para el desarrollo de una sociedad reflexiva y consciente.

Además de su función académica, la educación superior también desempeña un papel fundamental en la formación integral de los individuos, promoviendo el desarrollo de habilidades blandas imprescindibles en el contexto laboral actual.

Artículo 41. (Formación Superior Técnica y Tecnológica).

- I Es la formación profesional técnica e integral, articulada al desarrollo productivo, sostenible, sustentable y autogestionario, de carácter científico, práctico-teórico y productivo.

- II Forma profesional con vocación de servicio, compromiso social, conciencia crítica y autocrítica de la realidad sociocultural, capacidad de crear, aplicar, transformar la ciencia y la tecnología articulando los conocimientos y saberes de los pueblos y naciones indígena originario campesinos con los universales, para fortalecer el desarrollo productivo del Estado Plurinacional (p. 20).

Artículo 42. (Objetivos).

1. Formar profesionales con capacidades productivas, investigativas y de innovación para responder a las necesidades y características socioeconómicas y culturales de las regiones y del Estado Plurinacional.
2. Recuperar y desarrollar los conocimientos y tecnologías de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas.

Artículo 43. (Estructura institucional de la formación superior técnica y tecnológica).

La estructura institucional de la formación superior técnica y tecnológica está constituida por:

1. Institutos técnicos e institutos tecnológicos, son instituciones educativas que desarrollan programas de formación profesional a nivel técnico, están orientadas a generar emprendimientos productivos en función a las políticas de desarrollo del país. Son instituciones de carácter fiscal, de convenio y privado.
2. Escuelas Superiores Tecnológicas, son instituciones educativas, de carácter fiscal, que desarrollan programas complementarios de formación especializada a nivel licenciatura para profesionales del nivel técnico superior, para el desarrollo de la investigación aplicada, la ciencia y la tecnología en áreas prioritarias para el desarrollo del Estado Plurinacional. Serán creadas por Decreto Supremo, considerando capacidad y experiencia institucional, infraestructura y equipamiento, sostenibilidad económica y técnica, y coberturas establecidas en reglamentación específica.

Según el Artículo 41 Destaca la importancia de formar profesionales con vocación de servicio, aplicar y transformar la ciencia y la tecnología, integrando conocimientos de las comunidades indígenas con el conocimiento universal. El Artículo 42, refiere las habilidades productivas, investigativas e innovadoras, así como recuperar y desarrollar conocimientos y tecnologías de comunidades indígenas, interculturales y afrobolivianas, y el Artículo 43 hace mención a la estructura de la formación superior técnica y tecnológica, que incluye los institutos técnicos y tecnológicos con programas de formación profesional técnica y están orientados a generar emprendimientos productivos. Mientras que las escuelas superiores tecnológicas con programas de nivel licenciatura, en investigación aplicada y tecnología, creadas por Decreto.

3.2. Marco teórico

En este apartado se resalta los aspectos teóricos que fundamentan el proyecto de investigación.

3.2.1. *La teoría de la comunicación humana de Watzlawick*

Esta teoría introduce la idea de que la comunicación humana es inevitable, tiene niveles de contenido y relación, y está influenciada por la retroalimentación. Una de las principales teorías que respaldan el presente proyecto, es la teoría de la comunicación humana, al respecto Watzlawick, citado en Torrez, refiere que:

Los problemas de comunicación entre las personas se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores. La falta de cumplimiento de determinadas reglas comunicativas provoca fallos en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos (2017, p. 1).

Esta teoría no se centra en la falta de comunicación, sino en los puntos de vista entre los interlocutores. Para esta investigación esta teoría permite identificar una categoría de análisis interesante para ser abordada durante el proceso de aplicación de instrumentos en la presente investigación.

Siguiendo a Torrez, con relación a la teoría de la comunicación humana refiere que: “La comunicación adecuada depende de que se cumplan una serie de axiomas. En caso de que alguno de ellos falle pueden producirse malentendidos comunicativos” (2017. p. 1). Cabe resaltar que, toda empresa o institución para un buen funcionamiento requiere de una comunicación interna.

Según Weihreich, citado en Álvarez, afirma que: “La función de comunicación es el medio a través del cual se unifica la actividad organizada [...] La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de la empresa porque integra las funciones gerenciales” (2007, párr. 18). Por lo tanto, desde el punto de vista social, este proyecto adquiere importancia porque implica tomar en cuenta a los principales actores como parte activa del instituto.

La comunicación organizacional se refiere al proceso de intercambio de información dentro de una organización, que incluye mensajes formales e informales entre empleados, directivos y otros stakeholders. Este intercambio de información puede tener lugar en diversas formas, como reuniones, correos electrónicos, mensajes instantáneos, memorandos, informes,

entre otros. Al respecto, Quispe y Bringas, define a la comunicación interna de la siguiente manera:

Se puede concluir que la comunicación organizacional, es una herramienta de comunicación cada vez más importante en los negocios. Por ello, es fundamental para facilitar y apoyar el trabajo en equipo, simplificar la labor de los colaboradores para incentivar el incremento de su productividad. (2023, p. 16).

Por lo tanto, la comunicación organizacional es esencial para el éxito de cualquier organización, ya que facilita el flujo de información, la colaboración y la creación de relaciones sólidas tanto dentro como fuera de la organización, con relación al INCOS Pando, debe mantener una comunicación interna que permita buenas relaciones o un clima organizacional armónico, haciendo buen uso de los medios de comunicación.

3.2.2. Modelo de Shannon y Weaver

El modelo de Shannon y Weaver presenta tres niveles de problemas que surgen en la comunicación, expresado de la siguiente manera.

Tabla 1

El modelo de Shannon y Weaver

Nivel A: Problemas técnicos	¿Con qué nivel de exactitud pueden ser transmitidos los símbolos de la comunicación?
Nivel B: Problemas semánticos	¿Con qué nivel de precisión transmiten los símbolos el significado deseado?
Nivel C: Problemas de efectividad	¿Con qué nivel de efectividad el significado recibido afecta a la conducta del destinatario?

Nota. La tabla 1, muestra los tres niveles del modelo de Shannon y Weaver. Datos tomados de, Teorías sistémicas de la comunicación, 2017, MAD, 20, 1-20. (<https://revistamad.uchile.cl/index.php/RMAD/article/view/47267/49290>).

Para estos autores, el significado está contenido en el mensaje, de tal manera que al mejorar la codificación se aumentará la precisión semántica. Si bien los dos primeros niveles son fáciles de detectar, el tercer nivel es complejo, pues tiene mucho que ver con el aspecto sociocultural, pues la efectividad de la comunicación se analizará de acuerdo a como el significado afecte a la conducta del destinatario.

3.2.3. Teoría de la comunicación organizacional

Considerando que la presente investigación, se enfocará en la comunicación interna del INCOS Pando, se hace referencia en Arango y Pulgarín, citados en Contreras y Garibay. mencionan lo siguiente:

Las investigaciones giraron en torno a la comunicación descendente, las redes organizacionales y la actitud y sensibilidad de los empleados ante la comunicación empresarial. En tal sentido, los estudios incluyeron variables como la efectividad de la comunicación descendente, el estado de ánimo y la satisfacción en el empleo (2020, p. 46).

Es importante que la comunicación descendente sea clara, concisa y comprensible para que los empleados puedan entender y cumplir con las expectativas de la organización. También es crucial fomentar un ambiente de comunicación abierta y bidireccional donde los empleados puedan hacer preguntas, expresar inquietudes y proporcionar retroalimentación.

Los aportes de esta teoría permiten comprender que la comunicación interna en una organización, tiene sus efectos en opiniones, conductas y aptitudes de quienes trabajan en ella. Así mismo siguiendo a Contreras y Garibay el autor argumenta que:

Mientras tanto, el impulso de las tecnologías, la modernización empresarial y los nuevos paradigmas teóricos a la hora de reflexionar sobre los entornos comunicativos nutrieron al campo, poco a poco y a escala mundial, de enfoques que buscaron renovar la comunicación en las organizaciones trascendiendo el análisis de los ambientes y las redes de comunicación interna (2020, p. 47).

Durante este periodo, las tecnologías emergentes, el avance en las estrategias empresariales y los cambios en los fundamentos teóricos que rigen el estudio de los entornos comunicativos, confluyeron para alimentar un movimiento global hacia enfoques innovadores destinados a revitalizar la comunicación dentro de las organizaciones. Este proceso no solo se limitó a analizar los ambientes y las redes de comunicación interna, sino que también buscó trascender estos límites, abordando de manera integral la manera en que las empresas se relacionan y se comunican tanto interna como externamente.

3.3. Marco Conceptual

3.3.1. *Comunicación interna*

El presente trabajo de grado aborda como una de sus categorías de análisis la comunicación interna, por ello es importante dejar en claro su definición. Al respecto Peña et al., refieren que:

La comunicación interna u organizacional consiste, como es sabido, en la gestión de los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una determinada entidad, así como entre la propia corporación y su entorno exterior. El objetivo es crear, consolidar y mantener buenas relaciones entre los implicados. (2018, p. 317).

La comunicación interna u organizacional implica el manejo efectivo de los mensajes compartidos entre los miembros de una entidad y entre la organización y su entorno externo, con el fin de establecer, fortalecer y preservar relaciones positivas entre todas las partes involucradas. Esta práctica busca garantizar la fluidez de información, la cohesión del equipo, la alineación con los objetivos organizacionales y la creación de un clima laboral propicio para el éxito y el crecimiento tanto individual como colectivo dentro de la organización.

La principal función de la comunicación interna es que exista un clima laboral armónico y buenas relaciones humanas al interior de la institución o empresa. Según Arce, citado en Charry, menciona el funcionamiento estructural de acuerdo a las siguientes características:

Hace hincapié refiriendo que es la percepción de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico que influye en los niveles de satisfacción y motivación, en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Para ello, dice, que si se quiere conocer el clima se debe de medir para obtener beneficios como: incremento de motivación, involucramiento, compromiso, reduce rotación y ausentismo, impacto en la productividad y mejorar las relaciones aumentando la lealtad. (2018, p. 28).

La percepción que una organización tiene sobre su funcionamiento estructural y dinámico juega un papel crucial en los niveles de satisfacción y motivación de su personal, así como en su disposición para permanecer en la organización y en su desempeño.

Para comprender este clima organizacional, es necesario medirlo, lo que conlleva una serie de beneficios significativos, como el aumento de la motivación, el compromiso y el involucramiento del personal, la reducción de la rotación y el ausentismo, el impacto positivo en la productividad y la mejora de las relaciones laborales.

3.3.2. *Canales de comunicación interna*

Es importante para este trabajo de investigación considerar elementos relacionados a los canales de comunicación, al respecto Sisternas, refiere:

Es imprescindible contar con varios canales de información. Eso sí, deben ser efectivos. De nada sirve tener un canal de comunicación si luego no le prestamos la atención debida, no está actualizado y los mensajes pasan totalmente desapercibidos. Estas herramientas deben estar orientadas a favorecer la comunicación bidireccional. Entre los principales canales de comunicación interna están:

Reuniones de seguimiento y de equipo

Notificaciones y alertas

Email de empresa

Encuestas laborales

Manual de instrucciones de la empresa

Chat interno de mensajería instantánea

Buzón de sugerencia

Redes Sociales Corporativas

Videoconferencias

Blog Empresarial

Llamadas telefónicas (2021, p. 1).

Los canales de comunicación interna son los medios utilizados dentro de una organización para compartir información y facilitar el diálogo entre empleados y departamentos. Estos canales pueden ser formales o informales, y abarcan herramientas digitales como correos electrónicos, intranets y plataformas de mensajería instantánea, así como reuniones presenciales, boletines y tableros de anuncios. Los canales de comunicación interna planteados por el autor, permitirán diseñar la propuesta del presente trabajo de grado, como se puede apreciar estas tiene una orientación bidireccional y deben ser utilizados de manera activa entre los miembros de la organización, institución o empresa, para asegurar que los mensajes lleguen de manera clara y oportuna.

3.3.3. Estrategia

Para que una empresa o institución alcance metas, es importante que siempre tenga estrategias establecidas a fin de poder buscar los mecanismos y pasos adecuados para su funcionamiento; al respecto Westreicher, citado en Rodríguez, et al., refiere que, “La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos” (2022, p. 2). por lo tanto, en el caso particular; de este estudio, se considera pertinente esta definición, lo que se plantea como propuesta, es mejorar la comunicación interna mediante una estrategia, pues esta última permitirá que el INCOS-Pando pueda tomar decisiones basados en fundamentos, metas e indicadores claros para lograr su objetivo como institución de formación técnica.

3.3.4. Enfoque de la investigación

La propuesta que se establece en esta investigación está vinculada con la comunicación interactiva como estrategia de fortalecimiento o mejora de la comunicación interna en el INCOS-Pando. Según Cabrera, refiere que:

La comunicación interactiva es aquella en que el receptor tiene la capacidad para tomar decisiones y regular el flujo de la información. La capacidad del receptor para tomar decisiones dependerá en gran medida de la estructuración de la información proporcionada por el medio (2010, p. 2).

Siguiendo al autor podemos decir que: la comunicación interactiva se refiere a un intercambio dinámico y bidireccional de información entre participantes, la comunicación interactiva permite a los interlocutores responder y participar activamente en tiempo real, creando un diálogo continuo y colaborativo. Es importante mencionar que el INCOS-Pando actualmente no cuenta con una unidad de Recursos Humanos, y es la Dirección Administrativa que se hace cargo de la comunicación interna, es por esta razón que el o los encargados de esta función importante estructuren correctamente la información que deben proporcionar al personal administrativo y el plantel docente, a fin de exista un flujo adecuado de la información entre el emisor y el receptor.

3.3.5. Comunicación horizontal

La comunicación horizontal permite reciprocidad y bilateralidad entre los miembros de una empresa o institución, por ello es importante destacar su definición, al respecto Santander, refiere que, “La comunicación horizontal es aquella que se produce entre profesionales que tienen un mismo rango jerárquico dentro de la empresa. Es decir, puede darse a todos los niveles, siempre y cuando no haya una relación de autoridad entre ellos” (2022, p. 1). De acuerdo a las apreciaciones del autor, este tipo de comunicación puede desarrollarse entre los distintos niveles de mando que hay dentro de una institución a excepción de la autoridad.

Se puede decir que la comunicación horizontal, según Santander, facilita la interacción bilateral y recíproca entre miembros de una organización, que comparten el mismo nivel jerárquico. Esto es válido en todos los niveles, excepto cuando exista una relación de autoridad entre ellos. En resumen, este tipo de comunicación se da entre profesionales con igual jerarquía en la empresa, permitiendo intercambios abiertos y mutuos.

3.3.6. Comunicación vertical

La comunicación vertical implica la transmisión de información entre diferentes niveles jerárquicos dentro de una organización, abarcando tanto la comunicación descendente, desde la alta dirección hacia los empleados. En toda organización empresa o institución existen autoridades que lideran al conjunto de personas que colaboran en el logro de los objetivos empresariales o institucionales, estos son los que tienen una comunicación unidireccional con sus colaboradores, al respecto Sisternas, refiere:

En la comunicación vertical, la principal misión es que el profesional de mayor rango facilite información al empleado en cuanto a la consecución de objetivos: desde aportar datos necesarios para avanzar el trabajo, solicitar informes sobre la evolución de un proyecto o dar directrices para llevar a cabo determinadas tareas (2021, p. 3).

Como se puede apreciar en la definición propuesta por el autor, este tipo de comunicación es utilizado de una manera formal, unidireccional y puede ser ascendente o descendente, siempre y cuando permita el logro de los objetivos de la empresa o institución.

3.3.7. *Procesos comunicacionales*

Los procesos comunicacionales son las series de pasos y mecanismos mediante los cuales se intercambia información entre individuos o grupos. Para poder generar la comunicación, es importante comprender que existen procesos comunicacionales, Euroinnova, destaca que:

Esto implica la emisión de señales (sonidos, gestos, códigos, señas) con la intención de dar a conocer un mensaje. Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe contar con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo” (2023, párr. 2).

Por lo tanto, en cualquier empresa o institución debe ser importante utilizar la redacción de comunicados, por ejemplo, de acuerdo al nivel de instrucción de quienes conforman la entidad a fin de que la comunicación sea exitosa.

De acuerdo con el autor, la comunicación se basa en procesos que involucran la emisión de señales para transmitir mensajes. Para que sea efectivo, el receptor debe tener habilidades para decodificar e interpretar el mensaje. En organizaciones, como empresas e instituciones, es crucial utilizar redacción de comunicados adaptada al nivel de instrucción de los miembros para asegurar el éxito de la comunicación.

3.3.8. *Instituto de formación técnica*

El presente proyecto de grado centra su atención a nivel de diagnóstico y propuesta para mejorar la comunicación interna del INCOS-Pando, que es un Instituto de formación técnica, al respecto Ocaña, citado por Dume y Valdés, un modelo educativo es:

Más abarcador que el modelo pedagógico y que el modelo didáctico ya que implica la política educativa, la filosofía de la educación y la concepción teórica sobre educación. Pretende la unidad de los códigos culturales y se concreta en la comunidad (2024, p. 11).

Este enfoque más amplio, que va más allá de los modelos pedagógicos y didácticos, se

centra en la política educativa, la filosofía de la educación y la concepción teórica sobre la enseñanza. Busca lograr la integración de los códigos culturales y se materializa en la comunidad como unidad básica de aplicación.

3.3.9. Fortalecimiento institucional

Mediante la propuesta establecida en el presente proyecto de grado, se pretende mejorar o fortalecer al INCOS-Pando, que es una institución de educación o formación técnicas, al respecto Bedoya y Ugarte, presentan una serie de acciones y mecanismos que implícita o explícitamente se refieren al fortalecimiento institucional:

Esos mecanismos tienen su fundamento básico en las pautas del orden social, en la ordenación de sus recursos, en el comportamiento de los agentes sociales respecto de un ideal, es decir, el desarrollo tiene su fundamento en los valores, los principios, las reglas y las normas que regulan de manera formal e informal una sociedad (2012, p. 9).

Por lo tanto, se debe considerar que este proyecto enfoca su atención principalmente en la organización, donde se tiene establecido una estructura orgánica con jerarquías, pero que necesita mejorar el flujo de comunicación interna o las relaciones a nivel de personal administrativo y plantel docente.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

4.1. Resultados del diagnóstico comunicacional

Este diagnóstico recopiló información valiosa durante el proceso de investigación en el INCOS Pando de Cobija, manejando herramientas acordes con el objeto de estudio. Primero centra su atención en la comunicación interactiva desde la perspectiva del público interno la parte administrativa y docentes; donde se evidenció que no se tiene estrategia de comunicación con referencias a la participación, interacción, información, de acuerdo al resultado de la entrevista semiestructurada y las observaciones, se verificó la falta de utilización de la tecnología digital como un grupo de WhatsApp exclusivo para información académica, Facebook, Telegrama, que son redes sociales que pueden ser utilizadas para la comunicación interna en el Instituto Técnico Superior, en lo que respecta a la comunicación mediante medios físicos, no existe un tablero o panel de información, un timbre en la dirección que solicite la presencia de la secretaria. Utilizando los medios de comunicación interactiva con las nuevas tecnologías de información y comunicación se puede hacer un cambio de actitud en el público meta del INCOS Pando. La identificación de la situación en la que se establece la comunicación interpersonal, está direccionada a diseñar una estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna.

Como en cualquier organización existen las barreras de comunicación. Pueden ser físicas, como ruido y distancia; psicológicas, como prejuicios y emociones; semánticas, como el uso de jergas o palabras ambiguas; y técnicas, como fallos en los medios de comunicación. También pueden incluir diferencias culturales y lingüísticas que generan malentendidos en el INCOS Pando, no es una excepción el cual tiene inconvenientes con la comunicación interpersonal entre miembros de la institución. Según el diagnóstico existen elementos que involucran la falta de una buena transmisión del mensaje en el Instituto Técnico Superior.

Refiriéndose al diagnóstico de la comunicación interna Usaid Casals y Associates Inc., citados en Casas Roca, refieren que, “se identificaron como barreras de la comunicación organizacional su desarticulación con la cultura organizacional y los problemas en el manejo de la información, y su interacción comunicativa con la sociedad a través de los medios”, (2016 p. 42). Por lo tanto, para la realización del presente diagnóstico, se recalca que se realizó entrevistas a los administrativos y personal docente que trabajan en el INCOS Pando.

4.1.1. Descripción demográfica.

El Instituto Comercial Superior de Pando, funciona en el barrio Villa Cruz de la ciudad de Cobija, con la modalidad técnico administrativa y pedagógica de educación comercial, bancaria y administrativa, bajo la supervisión y control de la supervisión nacional, dependiente del Departamento Nacional de Educación Técnica Integrada.

Actualmente, INCOS – Pando es una institución consolidada, pionera y gestora de la educación técnica superior en el departamento de Pando, cuyo aporte a la sociedad boliviana se traduce en la formación de profesionales técnicos altamente competitivos, que aportan al desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia

El INCOS Pando alberga, jóvenes de diversa situación económica social, pero con mayor preponderancia a personas con limitados recursos económicos, lo cual origina una serie de dificultades, referidas a la asistencia y permanencia en el Instituto; asimismo se suma la poca disponibilidad del tiempo, por cuestiones familiares, laborales o estudios universitarios.

La oferta académica del Instituto Técnico INCOS Pando, es la siguiente: Contaduría General, Secretariado Ejecutivo, Sistemas Informáticos, Mecánica Automotriz y Gastronomía. Cuenta con una población estudiantil de 780 estudiantes (Gestión 2021), un plantel de 32 Docentes y 5 administrativos. Este equipo de profesionales hace la diferencia en la formación de las carreras técnicas en la ciudad de Cobija, dando oportunidades a la población de tener una profesión en corto tiempo y con título en provisión nacional. Lo que contribuye a sustentar el desarrollo del departamento Pando, con profesionales calificados e idóneos.

4.1.2. Medios de difusión INCOS Pando

Tomando en cuenta que los medios comunicacionales son herramientas vitales para la difusión de cualquier actividad, es fundamental reconocer su papel en la promoción adecuada de eventos y proyectos. Consultando a diversos actores involucrados en el ámbito de la comunicación y la promoción, se obtienen resultados reveladores. Los medios de comunicación, ya sean tradicionales como la prensa, la radio y la televisión, o digitales como las redes sociales, los sitios web y los blogs, juegan un papel importante en la comunicación.

El INCOS Pando, se fundamenta en normativas y reglamentos como base para establecer parámetros de comunicación interna. Esta estrategia garantiza que la comunicación se rija por estándares claros y consistentes, facilitando la transmisión efectiva de información y promoviendo un ambiente organizacional estructurado y ordenado, el director académico refiere que, “La comunicación interna, justamente, nosotros como instituto nos basamos todo en lo que son normativas, reglamentos, para que en base a esas normas tengamos, una comunicación a través de esos parámetros” (P. Heredia, comunicación personal, 08 de junio de 2023). Por lo tanto, la adherencia a estas normas no solo fortalece la comunicación interna, sino que también contribuye a la cohesión del equipo y al logro de los objetivos institucionales. Considerando lo anterior, se evidencia que los administrativos no poseen habilidades tecnológicas para la comunicación interpersonal.

La implementación de un interfono entre la rectora y la secretaria se presenta como una solución eficaz para mejorar la comunicación interna en la institución, la rectora para solicitar la presencia de la secretaria debe gritar para que ingrese, aspecto que hace que se sientan en desventaja para poder interactuar. Este dispositivo no solo facilita la comunicación directa y rápida entre ambas partes, sino que también ofrece un nivel adicional de seguridad al permitir que solo los usuarios autorizados tengan acceso al sistema.

La directora administrativa del INCOS, refiere que, “se debería implementar un interfono, para mejorar la comunicación interna entre la rectora y la secretaria. Porque ese aparato es un método excelente que podría servir para asegurar que, solo los usuarios

autorizados tengan acceso” (A. Cuellar, comunicación personal, 06 de junio de 2023). Esta medida garantiza la confidencialidad de las comunicaciones y fortalece la eficiencia en la gestión de tareas y decisiones clave. Además, el uso del interfono refleja un compromiso con la modernización de los procesos de comunicación interna e imagen de la institución.

Por otra parte, los docentes del instituto técnico superior refieren a la falta de contar con una estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del INCOS Pando, utilizando herramientas tecnológicas digital y física para comunicar la asistencia a reunión, talleres, interactuar en un cumpleaños.

La falta de iniciativa por parte del personal administrativo para fomentar la interacción y la convivencia con los colegas docentes constituye una carencia significativa en el INCOS Pando. La falta de interacción social entre ambos grupos puede obstaculizar la colaboración, el intercambio de ideas y el fortalecimiento de relaciones laborales la directora administrativa del INCOS, refiere que, “Falta iniciativa de la parte administrativa para mejorar la interacción y socializar se necesita más convivencia, con los colegas docentes. No comparten mucho en la parte social con los docentes y administrativo eso hace falta” (A. Cuellar, comunicación personal, 06 de junio de 2023). Es fundamental promover actividades que propicien un ambiente más inclusivo y participativo, donde tanto el personal administrativo como los docentes puedan compartir experiencias, intereses y preocupaciones de manera informal.

Esta mayor convivencia contribuirá a construir un entorno laboral más cohesionado y colaborativo, beneficiando el desarrollo integral de la institución.

Cabe recalcar que, la comunicación interna solamente la realizan a través de un grupo de WhatsApp que, si bien tiene un gran alcance, pero no se lo emplea adecuadamente. Esta plataforma destinada a docentes y administrativos, concebido originalmente para la comunicación oficial sobre actividades y reuniones, ha desviado su propósito al ser utilizado para compartir contenido no relacionado, como flyers humorísticos y publicidad. Esta falta de adherencia al propósito inicial del grupo puede obstaculizar la comunicación efectiva y la difusión de información relevante. El docente de mecánica refiere que:

El grupo de WhatsApp que tenemos para docentes y administrativos, debería ser exclusivo para que estemos informados de las actividades y citación a reuniones, sin embargo, los docentes y administrativos lo utilizan para publicar flyers humorísticos, publicidad entre otros, es un grupo donde se emiten informaciones de toda índole (H. Siles, comunicación personal, 06 de junio de 2023).

Esto de alguna manera representa una debilidad ya que es la única red social que se utiliza, dejando de lado la oportunidad de informar fortalecer la comunicación interna del INCOS Pando. Sería beneficioso establecer pautas claras y recordar la finalidad principal del grupo para optimizar su utilidad y garantizar una comunicación más eficiente entre los miembros.

4.1.3. Servicios que ofrece el INCOS Pando.

Para conocer los servicios que ofrece el INCOS Pando, se realizó la entrevista con la rectora del Instituto Técnico Superior, quien a la vez es la encargada del personal docente, quien manifestó lo siguiente, “En el INCOS Pando, se ofrecen las siguientes asignaturas de: Contaduría General, Secretariado Ejecutivo, Sistemas Informáticos, Mecánica Automotriz y Gastronomía” (M. Sánchez, comunicación personal, 10 de julio de 2023). Estos servicios, se ofrecen cada inicio de año de manera permanente con un tiempo de anticipación, para tener las condiciones de atención y mantener una población estudiantil de 780 estudiantes (Gestión 2021), un plantel de 30 Docentes y 5 administrativos. Asimismo, el efecto multiplicador de los servicios es que adicionalmente se puede observar que los docentes tienden a diversificar sus acciones para mejorar la calidad educativa en el instituto:

- Cuenta con un establecimiento propio en el barrio Villa Cruz de la ciudad de Cobija
- Ambientes cómodos, los cuales son propicios para el proceso enseñanza aprendizaje
- Equipos de computación y data display
- Cocina equipada para la carrera de gastronomía,
- Guardería, y equipamiento para Mecánica Automotriz y lengua extranjera

Una de las limitaciones que se tiene en lo que respecta a la comunicación interna entre Administrativos y docentes es que el sistema de Wifi, para el uso de internet es muy lento y

dificulta la comunicación mediante el celular y los equipos computarizados no permite la facilidad de conexión tanto de los administrativos con los docentes.

4.1.4. Ventajas para administrativos y docentes al promocionar el INCOS Pando.

Las ventajas en relaciones interpersonales administrativos y docentes, se abordan distintos temas, como, ser: organizar actividades, determinar al docente de turno, comisiones académicas, el privilegio que gozan algunos docentes, la forma de administración del director.

De esta manera se evidencia que las relaciones interpersonales de los docentes son importantes para un apropiado desarrollo del sistema educativo. Por lo cual, D. Rojas, menciona, “Por el momento tenemos una comunicación buena entre nosotros, nos comunicamos verbalmente, también vía WhatsApp algunas veces Facebook, hacer videoconferencia, para podernos comunicar (comunicación personal, 4 de julio de 2023). Actualmente, mantenemos una comunicación efectiva y variada, que incluye interacciones verbales, así como el uso de plataformas digitales como WhatsApp y Facebook, e incluso videoconferencias cuando es necesario. Esta diversidad de canales permite mantenernos conectados de manera constante y facilita la colaboración y el intercambio de información.

4.1.5. Ventajas económicas.

El INCOS Pando, contempla dentro de sus planillas a docentes con diferencia de edades, no todos perciben el mismo salario, debido al sistema de escalafón general encontrándose la 5ta categoría que son los que ingresan con título en provisión nacional, de cuarta a cero se incrementa sus salarios de acuerdo al examen de ascenso. Por otra parte, entre las ventajas adicionales tenemos:

- ✓ Se cuenta con docentes profesionales calificados y administrativos con ítems.
- ✓ Evaluación continua y permanente de las mallas curriculares y uniformizados con todos los Institutos Técnicos y Tecnológicos del País.
- ✓ Docentes Capacitados en el manejo de una lengua originaria de la región
- ✓ Biblioteca

Como se puede constatar a través de la observación es que, existe una debilidad en cuanto a Los administrativos poco interactúan con el personal docente. Se observó que no se festeja los cumpleaños de todos los docentes, solo de algunos. Cuando se tiene reunión académica en rectoría, para socializar algún documento, de 30 docentes 4 están en celulares y no así atendiendo lo mencionado en la reunión. sin embargo, como indican los docentes, la utilización de medios digitales y físicos, no solo traerá beneficios directos, también el mejoramiento de las relaciones con un mejor servicio educativo.

4.1.6. Percepción de los docentes sobre la comunicación interna en el INCOS Pando.

La comunicación interpersonal, es la forma de intercambiar información mediante a través de las expresiones, voz, gestos y lenguaje corporal entre dos personas, es el proceso por el cual los seres humanos intercambian sentimientos e información mediante mensajes verbales y no verbales.

La comunicación interna que existe, dentro de la institución la dan informalmente, esa información espontánea que le decía. yo puedo sugerir que, se informe con mayor anticipación, ya que a veces hay casos que no se informa muy tarde. Lo que es en horarios de la noche y con otra situación no podemos salir y es un poquito complicado. Por esa parte sería bueno que nos anticipen por lo menos unos dos días antes (N. Palma, comunicación personal, 5 de julio de 2023).

Se sugiere mejorar la comunicación interna informal en la institución, pidiendo con anticipación la información relevante para los docentes que trabajan en horario diurno; situaciones complicadas por la emisión de la información en horarios nocturnos.

La comunicación interpersonal en aspectos formales internos es limitada en vuestra institución, centrada principalmente en la cumplimentación de documentos como partes mensuales, informes y notas de estudiantes. Esta práctica refleja una falta de interacción directa entre los miembros del equipo, lo que puede afectar la eficiencia y la comprensión mutua. El docente de mecánica del INCOS Pando refiere que:

La verdad te digo que la comunicación interpersonal es baja en lo que respecta al tema interno formal, casi siempre solo llenamos el parte mensual, y otro tipo de documento.

Entrega de informes, las notas de los estudiantes. Pero más allá no tenemos, ahí existe un vacío formal administrativo (J. Saire, comunicación personal, 5 de julio de 2023)

Sería beneficioso fomentar una comunicación más activa y cercana entre el personal, promoviendo instancias para compartir información de manera más directa y participativa, lo que fortalecería la cohesión y eficacia del equipo.

La comunicación interna formal es limitada, centrada en documentos como partes y notas de estudiantes, con carencia de otros canales y formatos de comunicación. El docente de Gastronomía, hace referencia a la utilización de la plataforma del WhatsApp.

Se lo hacen por WhatsApp, que a veces no vemos; muchos no estamos pendiente del celular, y a veces no nos llega. Cuando la dirección sube en la noche, los de la tarde no logramos ver, es un poquito, digamos, complicado (J. Aguilar, comunicación personal, 5 de julio de 2023).

Las relaciones interpersonales en el INCOS Pando, hacen referencia al trato recíproco de comunicación del docente con sus colegas, el personal administrativo; es decir, con los demás trabajadores del Instituto técnico superior.

4.1.7. Análisis FODA.

Para entender el contexto se realizó en la matriz FODA, elaborada a partir de la caracterización de los escenarios que expresaron los docentes y administrativos del Instituto Técnico Superior INCOS Pando. La matriz DAFO, o FODA dada desde 1964, y fue conceptualizada por los autores Benepe, et al., citados en Estrada et al., menciona lo siguiente:

Con el acrónimo de SOFT, que denotaba términos como satisfacción, oportunidad, culpa y amenaza. Este instrumento posibilita un juicio tácito, desde el pasado presente y futuro, de los aspectos que componen la cadena de valor de toda empresa u organizacional, favoreciendo la elaboración de estrategias parametrizables y propias del negocio o entidad en su transitar y desarrollo dentro de la cosmovisión espacio-tiempo (2023, p. 95)

Por lo tanto, el análisis FODA, nos ayudará a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene el INCOS Pando en la comunicación interna.

Tabla 2*Análisis FODA de la comunicación interna del INCOS Pando*

<i>FORTALEZA</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Información • Medios • Recursos • Autonomía de gestión. • Poder de convocatoria. • Instructivos • Coordinar docentes administrativos. • Partidas económicas para Comunicación. • Coordinación con docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de actitud de los administrativos. • Docentes informados. • Mayor interés en el trabajo • Cambio de valores. • Incidir en los docentes • Información inmediata. • Inclusión de actores. • Información a los docentes. • Hacer conocer los instructivos y citas personales a los actores.
<i>AMENAZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • No hay estrategias de comunicación interpersonal • Falta capacitación • Falta motivación • No existen iniciativas • Falta de conocimientos • No se actualiza la plataforma digital • No se persiste 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de interés • Desinformación • Apatía • Trabajo desordenado • Autodeterminación • Indiferente • Desinterés • Desinformación • No hay seriedad

Nota. El análisis FODA, como una técnica de campo participativa, permitió valorar la situación interna de docentes y administrativos, identificando ejes temáticos, destacando como debilidad la falta de una estrategia comunicacional interactiva para fortalecer la comunicación interna del instituto INCOS Pando gestión 2023. Elaboración propia (2023).

Fundamentando la Debilidad y la Fortaleza, el análisis FODA, da como resultado lo siguiente:

- La elaboración de la estrategia es una Fortaleza en el sentido que logrará poner la atención de autoridades administrativas, con el personal docente y tener capacidades para ese tipo de situaciones.
- La Oportunidad radica en la apropiación de la problemática de la comunicación interna, por parte de los administrativos y docentes.
- El resultado de las Debilidades y Amenazas que debe ser consideradas como riesgo, son los siguientes:

- La relación entre administrativos con los docentes que en la actualidad es una Debilidad.
- Como Amenaza se puede correr el riesgo de no llevar a cabo esta estrategia, por la falta de interés que pueda mostrar el INCOS Pando.

Por tanto, con todo lo indicado se requiere realizar las estrategias de comunicación orientadas a la aplicación de Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), para aplicar el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes; generando contenido comunicacional internamente

4.2. Selección, jerarquización y priorización de necesidades

Al concluir el diagnóstico, se identificaron áreas clave para mejorar la comunicación interna en el INCOS Pando durante la gestión del 2023. Entre las principales necesidades detectadas, destacan aquellas relacionadas con la promoción de una interacción social más efectiva, el fomento de la empatía entre los miembros y el impulso de un espíritu de beneficio mutuo. Estas áreas emergen como prioritarias para fortalecer el tejido comunicativo dentro de la institución y mejorar su funcionamiento global.

4.2.1. Identificación de necesidades.

Los resultados obtenidos a través de la recolecta de datos utilizando las técnicas de entrevista y observación, que se llevaron a cabo para seleccionar las necesidades, mostraron que la comunicación interna en el INCOS Pando tiene de las siguientes necesidades:

- ✓ Adquirir timbre, para oficinas de los directores.
- ✓ Utilizar el salón para interactuar y revisar trabajos de los estudiantes
- ✓ Mayor interacción entre administrativos y docentes
- ✓ Implementar el tablero de información
- ✓ Adquirir un reloj de pared para que se controle el horario de ingreso y.

- ✓ Actualizar la plataforma digital de Facebook, Instagram y Telegram
- ✓ Estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna

4.2.2. Jerarquización de necesidades.

Una vez identificadas las necesidades, para establecer un orden de prioridades en cuanto a las necesidades de la comunicación interna, se realizó un cuadro con los indicadores de 1 a 10 y estos fueron los resultados:

Tabla 3

Jerarquización de necesidades

<i>NECESIDADES</i>	<i>PUNTUACIÓN</i>
Adquirir timbre, para oficinas de los directores.	1
Utilizar el salón para interactuar y revisar trabajos de los estudiantes	1
Mayor interacción entre administrativos y docentes	5
Implementar el tablero de información	1
Adquirir un reloj de pared para que se controle el horario de ingreso y.	1
Actualizar plataformas digitales de Facebook, Instagram y Telegram	3
Estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna	8

Nota. La tabla establece que se debe ejecutar una estrategia interactiva para fortalecer la comunicación interna, estimulando la interacción entre administrativos y docentes a través de las plataformas digitales. Elaboración propia (2023).

4.2.3. Priorización.

El cuadro evaluativo muestra que la comunicación interna, debe priorizar la implementación de un manual estratégico de buenas prácticas utilizando las redes sociales digital y físico, con el objetivo de fortalecer la comunicación interna y contribuir al desarrollo del INCOS Pando.

CAPÍTULO V

DISEÑO DEL PROYECTO

5.1. Denominación y naturaleza del proyecto

El proyecto se desarrolló en el Instituto Superior INCOS PANDO, que se encuentra ubicado en el barrio La Cruz, calle Armando Mendoza Herrera de la ciudad de Cobija, con la modalidad técnico administrativa y pedagógica de educación comercial, bancaria y administrativa que, se denomina de la siguiente manera:

“Manual Estratégico de Buenas Prácticas del INCOS Pando”

5.1.1. Descripción del proyecto.

El concepto de las buenas prácticas son éxitos concretos surgidos de factores personales e institucionales, que, al ser gestionados apropiadamente, enriquecen el conocimiento organizacional y ayudan a cumplir objetivos institucionales. El texto detalla la aplicación de un manual estratégico de buenas prácticas en el instituto técnico superior INCOS Pando. El personal muestra entusiasmo por adoptar comportamientos adquiridos en interacciones interpersonales.

El Manual Estratégico de Buenas Prácticas aborda la correcta aplicación de redes sociales y la gestión emocional en la comunicación interna del INCOS Pando, sin afectar su contenido. También se destacan habilidades sociales y técnicas para mejorar la participación y colaboración. Un manual estratégico de buenas prácticas es un documento que proporciona directrices y procedimientos estándar para mejorar la eficiencia, calidad y consistencia en las operaciones de una organización. Este manual incluye políticas, métodos y recomendaciones basadas en experiencias y estudios previos que han demostrado ser efectivos.

5.1.2. *Justificación del proyecto.*

El manual estratégico de buenas prácticas para la comunicación interna entre administrativos y docentes del Instituto Técnico Superior INCOS PANDO, es posible, al haberse constatado que no cuenta de un instrumento esencial que establezca el conjunto de conductas necesarias para una comunicación, interacción y relación efectivas y beneficiosas. Por tanto, su implementación se vuelve necesaria.

El manual estratégico de buenas prácticas se orientar estratégicamente en la comunicación interna utilizando las plataformas y redes sociales para estar informados de las actividades programadas, generando los valores mutuos que son la base fundamental para que los administrativos y docentes.

Los administrativos tienen un compromiso por resolver el cambio de actitud y mejorar las relaciones con sus compañeros de trabajos en la forma de actuar y comportarse, dentro de su fuente laboral, de acuerdo a los problemas que se han identificado en el diagnóstico, y los objetivos propuestos.

El manual estratégico de buenas prácticas se orienta al fortalecimiento de la comunicación interactiva del INCOS Pando, con enfoque en los valores institucionales y humanos; brindando la oportunidad de orientar, de una manera sencilla y práctica, hacia las herramientas, técnicas y canales de comunicación interna de la institución, para que consiga desarrollar una comunicación interna efectiva, estratégicamente enfocada como un recurso necesario que refuerce el alcance de los objetivos.

5.1.3. *Marco institucional.*

El INCOS PANDO surgió en 1984 bajo el nombre de Instituto Comercial Superior Prof. Elvira Gutiérrez, establecido mediante la Resolución Ministerial N°689/84 del 9 de mayo de ese año. Fue pionero como la primera institución de educación superior no universitaria en ofrecer las carreras de Secretariado Ejecutivo y Contaduría General, con el propósito de capacitar a profesionales a nivel técnico superior.

La fundación de esta institución surge como respuesta a una necesidad latente en el entorno del departamento de Pando. Su objetivo principal es brindar a los bachilleres la oportunidad de acceder a una educación técnica de calidad. Hasta entonces, no existía en el departamento ningún instituto superior que ofreciera esta modalidad educativa.

Se reconocía la urgencia de formar profesionales en áreas comerciales para satisfacer las demandas del mercado laboral local y nacional, y así contribuir al progreso humano y sostenible tanto de la región como del país en su conjunto.

Estudios realizados en el departamento, muestran una demanda en la formación de técnicos superiores en el área del sistema informático, por lo que, se apertura dicha carrera, actualmente y de acuerdo a la demanda y exigencia de la sociedad se han incrementado las carreras de gastronomía, mecánica automotriz, el INCOS PANDO cuenta con 30 docentes y 5 administrativos.

5.1.3.1. Visión. La institución INCOS en Pando tiene como visión destacarse en el ámbito de la educación superior, forjando profesionales con una sólida formación y un profundo compromiso social.

Formar profesionales con vocación de servicio, compromiso social, conciencia crítica y autocrítica de la realidad socio cultural, con capacidad de crear, aplicar, transformar la ciencia y la tecnología, articulando los conocimientos y saberes de los pueblos y naciones indígenas originarios campesinos con los universales, para fortalecer el desarrollo socio-comunitario-productivo del Estado Plurinacional de Bolivia.

5.1.3.2. Misión. Se describe a continuación la misión de la institución, la cual busca liderar la educación superior técnica en el contexto de Cobija.

Ser una institución líder en educación superior técnica y tecnológica, comprometida con el desarrollo socio-comunitario productivo de las naciones y pueblos indígenas originarios campesinos, contribuyendo a la construcción de la sociedad justa, en equilibrio y relación armónica con la madre tierra.

5.1.4. Finalidad del proyecto.

La finalidad de esta investigación, es la creación de un manual estratégico de buenas prácticas que subraye el valor de los principios sociales a través de la comunicación interna en plataformas como Facebook y WhatsApp. El enfoque principal se dirige hacia el fortalecimiento de la relación entre el personal administrativo y docente, con el Instituto Técnico Superior (INCOS) Pando como ejemplo destacado debido a su reconocimiento tanto a nivel local como internacional.

5.1.5. Objetivos

5.2.5.1. Objetivo general. El objetivo general del proyecto es:

Proponer la comunicación interna utilizando adecuadamente las nuevas tecnologías de comunicación en el INCOS Pando del municipio de Cobija, en la gestión 2023.

5.2.5.2. Objetivos específicos. En cuanto a los objetivos específicos se mencionan tres:

1. Establecer una estrategia comunicacional de redes sociales aplicada a la comunicación interna en el INCOS Pando.
2. Identificar los medios digitales para la comunicación interna interactiva de docentes y administrativos.
3. Elaborar un manual de buenas prácticas que aporte a la comunicación interna del INCOS Pando, 2023

5.1.6. Componentes, actividades y productos.

Los componentes, actividades y productos son elementos fundamentales en la gestión de proyectos y procesos organizacionales. Los componentes se refieren a los recursos necesarios, como personal, tecnología y materiales. El presente trabajo de grado, es una propuesta que ilustra los componentes claves y las actividades planificadas dentro del proyecto, alineadas con los criterios establecidos.

Estas acciones están diseñadas para cumplir con los objetivos específicos que contribuyen al logro del objetivo general del proyecto ofreciendo una visión completa de cómo se espera que cada actividad contribuya a los resultados deseados, manteniendo coherencia con los criterios y metas del proyecto.

La particularidad de esta investigación se centra en dos aspectos fundamentales que son presentados como productos:

➤ **Primero:**

La elaboración de una estrategia para el fortalecimiento de la comunicación interna del instituto INCOS Pando.

➤ **Segundo:**

Diseñar un manual de buenas prácticas para el fortalecimiento de la comunicación interna.

Tabla 4

Componentes, actividades y productos

Componentes	Actividades	Productos
Componente 1: Establecer una estrategia comunicacional de redes sociales aplicada a la comunicación interna en el INCOS Pando.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el contenido que deben enviarse a las redes sociales • Reactivar la página en la plataforma digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Recolección de datos, para la adecuada identificación de las redes sociales a utilizar
Componente 2 Identificar los medios digitales para la comunicación interna interactiva de docentes y administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer las redes sociales para la comunicación interna Mayor atractivo visual • Eficiencia y rapidez de la comunicación • Reducción del uso de papel y recursos • Fomenta la colaboración • Mejora la comunicación en tiempo real 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de WhatsApp para cada carrera • Página de (Facebook) actualizada) • Flyers, • Mensajes, para su difusión en las redes sociales

Componente 3	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo debe ser la comunicación interna en el INCOS. • Tipos de comunicación. • Medios y canales para la comunicación interna. • Consejos para una buena comunicación escrita. • Consejos para una buena comunicación personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento manual de buenas practicas
Elaborar un manual de buenas prácticas		

Nota. La tabla establece una estrategia comunicacional, identificando los medios digitales, contenidos y mensajes para su difusión en los dispositivos celulares, haciendo que la comunicación se realice en tiempo real. Elaboración propia (2023).

5.1.6.1. Estrategia de comunicación interna a través de las redes sociales.

Desarrollo de una táctica de interacción interna utilizando plataformas de redes sociales, como se describe a continuación:

- La comunicación interna abierta, integradora, eficiente, orientada y dirigida y evaluada entre administrativos y docentes.
- Tipos de comunicación. comunicación formal e informal, comunicación descendente, ascendente, cruzada (horizontal y diagonal) y comunicación verbal y no verbal.
- Medios y canales para la comunicación interna. Teléfono, redes sociales, correo electrónico, reuniones, comunicación escrita, eventos sociales, buzón de sugerencias, tablero de información.
- Consejos para una buena comunicación escrita. En actas, correos electrónicos, informes, manuales, instrucciones y procedimientos, noticias de prensa, folletos, memorias, presentaciones
- Consejos para una buena comunicación personal. Es la cara a cara
- grupos de trabajo o reuniones.
- Adecuar las redes sociales con el contenido que deben enviarse a las redes sociales y actualizar la página en la plataforma digital
- Mejorar el atractivo visual de los contenidos, con la rapidez de la comunicación se evita uso de papel y la comunicación en tiempo real fomenta la colaboración

- La comunicación interna con variados tipos medios y consejos para una buena comunicación escrita y personal

El INCOS Pando, ubica su público estratégico en la capital del departamento Pando, cuenta con redes sociales, a través del WhatsApp, donde lo integran administrativos y docentes se convierte en un medio para subir publicidad, y Gift y humor; no condice con la seriedad del grupo, donde la información les llega a destiempo. La página en Facebook, necesita actualizarla para generar interés en los administrativos y docentes. El WhatsApp Permite enviar mensajes, fotos, videos y archivos en tiempo real. Ofrece llamadas y videollamadas a través de internet sin costo adicional. ha tenido un impacto profundo y multifacético en la sociedad moderna, transformando la comunicación, el marketing y la movilización social. Sin embargo, estos beneficios vienen acompañados de importantes desafíos y controversias, especialmente en áreas de privacidad, desinformación y salud mental.

Para el INCOS Pando se realizó una reingeniería de la información que se emite en los grupos de WhatsApp, así como también en la página del instituto, adecuarlas para que aporten en la comunicación interna en administrativos y docentes.

La estrategia comunicacional promoverá el uso adecuado de las redes sociales con formatos digitales para su difusión de la información y mensajes motivacionales que impacten en los administrativos y docentes. Estas publicaciones en las redes sociales y plataforma se tendrán que coordinar con los administradores del INCOS Pando.

5.1.6.2. Características de las redes sociales. Las redes sociales tienen varias características distintivas que las hacen únicas en comparación con otros medios de comunicación y plataformas en línea. Aquí tienes algunas de las características principales. Las redes sociales presentan las siguientes características:

- Permiten la interacción entre diferentes personas o instituciones.
- Simplifican considerablemente el proceso de comunicación entre dos sujetos que no se encuentren en la misma zona geográfica.
- Generalmente, son gratuitas para el usuario.

- Ofrecen la oportunidad de alcanzar a miles de personas a través de un perfil virtual.
- Son totalmente instantáneas, puedes enviar un mensaje desde México a China y que el receptor lo lea segundos después de enviarlo (Peiró, 2017, Parr. 16).

Los usuarios pueden recibir comentarios y respuestas instantáneas a sus publicaciones y actividades en las redes sociales, lo que fomenta la interacción y la participación continua. Las redes sociales suelen proporcionar herramientas analíticas que permiten a los usuarios y a los administradores de la plataforma realizar un seguimiento del rendimiento de las publicaciones, el compromiso del usuario y otras métricas relevantes.

5.1.6.3. Ventajas de las redes sociales. Las redes sociales han transformado la forma en que nos comunicamos y compartimos información, ofreciendo una plataforma global para conectar personas de diversas partes del mundo.

Una de las principales ventajas de las redes sociales es su capacidad para fomentar la interacción social de manera instantánea, lo que permite a los usuarios mantenerse en contacto con amigos, familiares y colegas de forma rápida y eficiente, sin importar la distancia física que los separe. Esta conexión instantánea y constante no solo fortalece los lazos sociales existentes, sino que también facilita la creación de nuevas relaciones y la expansión de redes de contactos, lo que puede ser especialmente beneficioso tanto a nivel personal como profesional.

Además, las redes sociales proporcionan una plataforma versátil para la expresión personal y la creatividad. Los usuarios pueden compartir sus pensamientos, ideas, fotografías, videos y creaciones artísticas con un amplio público, lo que les brinda la oportunidad de ser vistos y escuchados a nivel global.

- **Comunicación inmediata:** Las empresas pueden publicar, por ejemplo, sus contenidos de manera instantánea y ver poco después las reacciones de los usuarios.
- **Oportunidades laborales:** Las redes sociales pueden servir como trampolín para ofrecer una carta de presentación atractiva. Esto, en vista que las compañías en la actualidad suelen investigar los perfiles de los candidatos para conocer más acerca de ellos.

- **Entretenimiento:** Ofrecen información accesible a tiempo real y a la carta. Se puede elegir a quién seguir para mantenerse informado.
- **Denuncia social:** Las redes sociales sirven para sacar a la luz situaciones que en algunos medios tradicionales pueden pasar desapercibidas.
- **Compartir conocimientos:** Los cibernautas pueden agruparse para intercambiar información más detallada de lo que les interesa. Cuando se trata de acciones formativas o intereses comunes, esta opción es de gran ayuda.
- **Mejora la visibilidad de la marca:** La imagen es muy importante para las empresas. A través de Internet, los negocios pueden traspasar barreras y crear una marca reconocible en cualquier lugar del mundo.
- **Difusión de contenidos de la empresa:** Los contenidos son una parte esencial de la estrategia de negocio porque aumentan las visitas a la página de la firma y, por ende, también se incrementan los potenciales clientes.
- **Medir las acciones de marketing:** Se realiza una intervención, por ejemplo, una campaña de publicidad, y casi de manera inmediata se van conociendo las reacciones de los usuarios hacia esa acción (Peiró, 2017 Parr. 17).

Además, las redes sociales proporcionan una plataforma para la expresión personal y la creatividad, estas herramientas facilitan la comunicación instantánea y la colaboración, permitiendo intercambiar información, ideas y experiencias en tiempo real. permitiendo a los usuarios compartir sus ideas, opiniones y proyectos con una amplia audiencia, lo que puede conducir a oportunidades de colaboración, networking y crecimiento profesional.

5.1.6.4. Desventajas de las redes sociales. A pesar de sus numerosas ventajas, las redes sociales también presentan desafíos significativos.

Una de las principales desventajas es el riesgo de adicción y el tiempo excesivo invertido en plataformas digitales, lo que puede llevar a problemas de salud mental, como la ansiedad, la depresión y la falta de sueño. Además, las redes sociales pueden facilitar la propagación de información falsa y la creación de burbujas de filtro, donde los usuarios están expuestos principalmente a opiniones y perspectivas que refuerzan sus propias creencias, lo que contribuye a la polarización y la falta de entendimiento entre diferentes grupos. Con respecto a las desventajas, las principales que pueden encontrar los usuarios serían las siguientes:

- **Estafas en redes sociales:** En ciertas ocasiones puede ocurrir que se creen perfiles falsos, ofertas de trabajo que no son reales, entre otros.

- **Configuración de privacidad:** Se debe tener especial cuidado al publicar ciertos datos como la dirección de nuestra casa, si la gente se va de vacaciones o imágenes que con información privada.
- **Adicción a las redes sociales:** Este problema puede afectar especialmente a jóvenes que viven pendientes de las redes sociales. Así, dejan a un lado sus obligaciones y se limitan a pasar el tiempo de manera indefinida en las plataformas digitales (Peiró, 2017, párr. 17).

Además, existe la preocupación por la privacidad y la seguridad de los datos personales, ya que las redes sociales recopilan una gran cantidad de información sobre los usuarios, que puede ser utilizada con fines publicitarios o incluso maliciosos si cae en manos equivocadas. Las redes sociales ofrecen muchas ventajas en términos de conectividad y comunicación, pero también presentan desafíos importantes relacionados con la privacidad, la desinformación y el impacto en la salud mental.

5.1.6.4.1. WhatsApp. Se trata de una innovadora aplicación de mensajería instantánea diseñada específicamente para dispositivos móviles. Esta plataforma revolucionaria permite a los usuarios comunicarse de manera rápida y eficiente en cualquier momento y lugar. Con una interfaz intuitiva y funciones avanzadas, esta aplicación ofrece una experiencia de mensajería única que se adapta a las necesidades modernas de comunicación.

La aplicación nos permite enviar no solo textos sino también imágenes, videos, audios, grabaciones de audio, documentos, ubicaciones, contactos, gifs, stickers, así como llamadas y videollamadas con varios participantes a la vez, entre otras funcione, según Clement, citado en Rodríguez, Menciona lo siguiente:

WhatsApp es una aplicación y red social que en la actualidad es propiedad de Facebook, es posible descargarla de forma gratuita, La aplicación nos permite enviar mensajes, realizar llamadas y video llamadas a través de la conexión a Internet que posee el teléfono móvil de la persona usuaria. (2020, párr. 35).

Por lo tanto, la comunicación mediante las nuevas tecnologías bien utilizada ayuda a mejorar las relaciones interna de una institución u organización, con la reingeniería de los mensajes en las redes sociales como el WhatsApp, para mejorar la comunicación en el INCOS Pando.

Figura 1

Mensajes por WhatsApp



Nota. El mensaje de la figura 1, fue tomado con captura de pantalla a través de la celular marca Samsung Galaxy A12, el 8 de julio. Elaboración propia (2023).

El tipo de plataformas digitales que se emplean para la presentación del mensaje a través de las nuevas tecnologías se pretende utilizar dos medios digitales uno en las Redes Sociales el WhatsApp, y la plataforma digital de Facebook. Los directores académicos se convierten en administradores y crean el grupo de WhatsApp Mediante un número teléfono específico se puede generar un chat que ayude al docente a despejar ciertas dudas específicas.

5.1.6.4.2. Facebook. Facebook es la principal red social que existe en el mundo.

Una red de vínculos cuyo principal objetivo es dar un soporte para producir y compartir contenidos. Por qué usar Facebook para empresas, todo va a ser ventajas. No hay ningún aspecto negativo realmente, por lo que las dudas y la incertidumbre pueden quedar a un lado en lo relacionado con la importancia de Facebook para empresas. En consecuencia, en este

estudio se utiliza la teoría de las representaciones sociales para explorar el uso de Facebook. Moscovici citado en Castellanos, las define:

Modalidad particular del conocimiento, cuya función es la elaboración de los comportamientos y la comunicación entre los individuos... la representación es un corpus organizado de conocimientos y una de las actividades psíquicas gracias a las cuales los hombres hacen inteligible la realidad física y social, se integran en un grupo o en una relación cotidiana de intercambios, liberan los poderes de su imaginación (2022, p.75)

Por lo tanto, el Facebook, llegó para ampliar las posibilidades de relación social, cambios de actitud y comportamientos, Facebook ha sido una herramienta poderosa para ampliar nuestras posibilidades de relación social y comunicación, pero también ha planteado desafíos y cuestiones éticas que deben abordarse.

Permite conectarse con amigos, familiares y colegas de todo el mundo. Ofrece una amplia gama de contenidos, incluyendo textos, fotos, videos, eventos y artículos. Facilita la creación de páginas y grupos para empresas, permitiendo marketing y venta de productos. Incluye Messenger para mensajes instantáneos, videollamadas y llamadas de voz. Algoritmos que adaptan el contenido al interés del usuario, mejorando la experiencia de navegación.

Los algoritmos tienen el potencial de generar burbujas de filtro, que funcionan como cámaras de eco digitales, donde los usuarios son expuestos únicamente a contenidos que validan y refuerzan sus creencias preexistentes.

Esta dinámica puede conducir a una polarización de la opinión pública, ya que las personas pueden quedar atrapadas en un ciclo de información que confirma sus puntos de vista, limitando así su exposición a perspectivas divergentes. Este fenómeno no solo afecta la diversidad de opiniones dentro de una sociedad, sino que también puede contribuir a la propagación de desinformación y la fragmentación de la cohesión social. Por lo tanto, es crucial reflexionar sobre el diseño y el uso de los algoritmos para mitigar el riesgo de generar burbujas de filtro y fomentar un ambiente digital más inclusivo y equilibrado en términos de acceso a la información y la diversidad de opiniones.

Figura 2

Página del INCOS Pando en Facebook



Nota. La figura del celular expresa que es el medio con el cual se puede utilizar la plataforma del Facebook, para una comunicación interactiva, comunicar e informar de las actividades a desarrollarse en el INCOS Pando. tomada con captura de pantalla a través de la celular marca Samsung Galaxy A12, el 10 de julio. Elaboración propia (2023).

En el Facebook, se tiene diseñada una página del INCOS Pando, con los avances de Facebook se puede definir y difundir al público determinado, mensajes de buenas prácticas. El Facebook ha tenido un impacto profundo y multifacético en la sociedad moderna, transformando la comunicación, el marketing y la movilización social. Sin embargo, estos beneficios vienen acompañados de importantes desafíos y controversias, especialmente en áreas de privacidad, desinformación y salud mental. Es crucial que tanto los usuarios como los reguladores encuentren un equilibrio que maximice los beneficios mientras se mitigan los riesgos y las desventajas. Facebook beneficia a una amplia gama de grupos, tanto directamente como indirectamente. Los usuarios individuales disfrutan de conexión y acceso a información,

mientras que las empresas y los creadores de contenido encuentran una poderosa herramienta para marketing y distribución.

5.1.7. Métodos y técnicas.

Para la implementación de la estrategia comunicacional, los métodos y técnicas se basan en la utilización de las redes sociales a través de un personal responsable que tenga conocimientos en el manejo adecuado para diseñar y construir mensajes subirlos en los formatos comunicacionales, en la construcción de mensajes, para la aplicación de la estrategia.

Tabla 5

Construcción de mensaje

Público Meta	Mensajes Básicos	Objetivo	Estímulos	Selección del Medio	Tratamiento	Resultados
Administrativos	Estimados Colegas, les envío el instructivo de asistencia a la actividad de mecánica, vamos a compartir un refrigerio	Positivo y cordial	Asertivo	WhatsApp	Persuadir y motivar	Mensaje emitido a los administrativos para el cambio de actitud.
Administrativos y docentes	Cuando la vida te ponga situaciones difíciles, no preguntes ¿por qué a mí?, mejor; de muestra de qué estás hecho; de muestra tu fortaleza, para vencer esas pruebas y sigue adelante con fe	Mensaje motivacional	Seguridad motivacional	Facebook	Concientizar	Mensaje emitido a los docentes para el cambio de actitud

Nota. La tabla expresa los mensajes dirigidos a los administrativos para persuadir y para docentes es de concientización. Los mensajes demostrados en la tabla 5, está elaborado utilizando la comunicación vertical, donde la rectora envía el instructivo que es de forma horizontal, sin embargo, mediante la plataforma digital del WhatsApp la información es cordial y motivadora para los administrativos del establecimiento. Elaboración propia (2023).

En el caso del mensaje utilizando la página de la plataforma Facebook que envía la rectora a los administrativos y docentes es motivacional, causando una concientización, para cambiar una actitud renovadora y positiva.

5.1.8. Metas e indicadores.

Tabla 6

Componentes

Metas	Indicadores
Componente 1: Redes sociales implementadas en el mes de agosto para la comunicación interna en el INCOS Pando	<ul style="list-style-type: none"> • Medios digitales adecuados para la comunicación interna.
Componente 2 Formatos digitales implementados en el mes de septiembre con mensajes positivos y motivacionales para docente y administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en la elaboración de mensajes atractivos con elementos gráficos creados para la comunicación interna.
Componente 3 Elaborar un manual de buenas prácticas validado por el INCOS y en el mes de octubre.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de detalle presente en el manual de buenas prácticas con enfoque motivacional.

Nota. La tabla 6, expresa los medios, mensajes y un manual. Elaboración Propia (2023).

Las metas e indicadores fueron ejecutadas de acuerdo a los componentes, en el mes de agosto se determinaron las redes sociales WhatsApp y Facebook que son las que mayormente las más utilizadas a través de los dispositivos celulares, por el plantel administrativo y docentes del INCOS Pando. En el mes de septiembre se estructuró e implementó los mensajes motivacionales y de concienciación dirigidos a los administrativos y docentes para un cambio de actitud.

El ultimo componente corresponde a la elaboración del manual de buenas prácticas el cual fue socializado al personal administrativo y docentes del INCOS Pando, con la presencia de la directora del área de ciencias sociales y humanística, docente de la asignatura modalidad de graduación se validó el manual de buenas prácticas.

5.1.9. Beneficiarios directos e indirectos.

Los beneficiarios directos e indirectos son grupos o individuos que se ven afectados de manera diferente por una acción, proyecto o programa. Los beneficiarios directos son aquellos que reciben directamente los efectos positivos de la intervención, como la recepción de

servicios o beneficios específicos. Por otro lado, los beneficiarios indirectos son aquellos que no reciben directamente los beneficios, pero pueden experimentar cambios positivos como resultado de la intervención, ya sea a través de efectos secundarios o de la influencia en su entorno.

5.1.9.1. Beneficiarios directos. La rectora, académicos y docentes se constituyen como beneficiarios directos a través de la difusión en las redes sociales aplicando la comunicación interna con buenas prácticas, se podrá emitir la mayor cantidad de mensajes generando con ello un cambio de actitud, que permita mejorar sus condiciones laborales dentro del INCOS Pando

5.1.9.2. Beneficiario indirecto. El público indirecto se refiere a aquellos individuos o grupos que no son el objetivo principal de una comunicación o acción, pero que pueden verse afectados por ella de manera secundaria.

Estos públicos pueden influir en la percepción y éxito de la iniciativa, aunque no sean los destinatarios directos. El público indirecto son los estudiantes donde se llega con la difusión de las carreras y también las actividades como ferias y encuentros, así como también los colaboradores del docente como secretaria, regente y portero que son los afectados, en lo que respecta a la comunicación interna dentro del INCOS Pando, que ponen en riesgo las relaciones interpersonales con buena práctica.

Tabla 7

Beneficiarios directos e indirectos

BENEFICIARIOS	DIRECTOS	INDIRECTOS
Rectora	Administrativos	Colaboradores
Administrativos	Académico	Colaboradores
Educadores	Docentes	Colaboradores
Educandos	Estudiantes	Colaboradores

Nota. La tabla expresa que los beneficiarios indirectos son: las direcciones de educación departamental, distrital e instituciones de convenio. Elaboración Propia (2023).

Conocimientos, actitud, sentimientos, prácticas, esperanzas (C.A.S.P.E). Este documento empleó el sistema (C.A.S.P.E), en la herramienta de la entrevista semiestructurada para establecer la forma de interactuar aplicando la comunicación interna.

5.1.9.3. La comunicación interna en rectoría. La gestión de la comunicación interna dentro de la rectoría es fundamental para garantizar una coordinación efectiva y una fluidez en la transmisión de información dentro de la institución educativa.

La comunicación interna se la aplica a través de instructivos, reglamentos, memorándum, para el personal docente administrativos para que participen de reuniones, actividades que están normadas dentro del instituto.

Tabla 8

Percepción rectora

PREGUNTAS	RESPUESTAS O TENDENCIAS
1.- ¿Tiene conocimiento de la importancia de la comunicación interna?	Sí, por a través de la comunicación interna usamos los documentos para el cumplimiento de las normativas o de las instrucciones entre todos los trabajadores de la institución.
2.- ¿Qué actitud tomará con relación a mejorar la comunicación interna?	Aplicar las normas vigentes, del INCOS, personal que no cumpla a lo instruido, ya sea administrativo o docente, se realizara su respectiva amonestación por escrito, que si lo indica nuestro Manual de Funciones.
3.- ¿Qué sentimientos tiene sobre los cruces de palabras, con la secretaria y el personal de limpieza?	No se trata de sentimiento, se trata de que cada uno responda en sus labores asignadas, que para eso se les pago un sueldo, el que incumpla su trabajo de acuerdo a los instructivos, lo más aceptado es que se tenga una llamada de atención o cumpla los procedimientos administrativos.
4.- ¿Cuáles son las prácticas que ejecutará para evitar la mala comunicación interna?	Es socializar con cada uno de ellos, los instructivos, orden de servicios para cumplir con cada tarea que se instruya en los mencionados documentos.
5.-¿Qué esperanzas o sugerencia tiene como responsable de la institución para fortalecer la comunicación interna?	Sugiero que, tanto docentes, personal administrativo cumpla sus funciones obedeciendo a las normativas de acuerdo al Manual de Funciones del instituto, poniendo más en práctica el uso de la tecnología, ya que ahora las comunicaciones e instructivos y otros nos llega más por vía virtual. (WhatsApp).

Nota. La tabla expresa la percepción de la rectora Maria Eugenia Sánchez, es aplicar las normas, reglamentos y manuales, para un mejor funcionamiento del INCOS Pando. Elaboración propia (2023).

5.1.9.4. La comunicación interna en administrativo. La comunicación interna en el ámbito administrativo es un pilar fundamental para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. Se rigen en base a lo que son reglamento para normar las conductas, también el de convivencia, la comunicación interna está en marcado a lo que son los reglamentos y las resoluciones que se tiene en el INCOS Pando.

Tabla 9

Percepción administrativa

PREGUNTAS	RESPUESTAS O TENDENCIAS
1.- ¿Tiene conocimiento de la importancia de la comunicación interna?	Sí, la comunicación interna justamente nosotros como institutos nos basamos todo en las normativas, reglamentos para que, en base a eso, tengamos una comunicación basada en los parámetros que establece, nuestro Manual de Funciones.
2.- ¿Qué actitud tomará con relación a mejorar la comunicación interna?	Hacer conocer en el tiempo oportuno las comunicaciones realizadas en la administración y socializarlas con los docentes y administrativos, enmarcados en nuestro Reglamento Interno de la Institución.
3.- ¿Qué sentimientos tiene sobre los cruces de las palabras, ante los funcionarios personalmente con la secretaria y el personal de limpieza?	Todos merecemos un trato igual, con respeto, independientemente a su la formación o al cargo que ocupe de cada persona, Yo he tenido la oportunidad de ser Rector en pasados y justamente tengo un nexo muy cercado al portero y a la secretaria, pero el trato que brindo a todos los docentes y administrativo lo hago con respeto y sin discriminar a nadie.
4.- ¿Cuáles son las prácticas que ejecutará para evitar la mala comunicación interna?	Aplicar lo que nos indica el reglamento, resoluciones donde se enmarca en lo que debe ser la conducta del funcionario, tenemos un reglamento de convivencia y si nos enmarcamos en nuestros reglamentos yo creo que de esa manera evitaríamos la mala comunicación interna.
5.- ¿Qué esperanzas o sugerencia tiene como responsable de la institución, para fortalecer la comunicación interna?	Sugiero que nuestras autoridades vigentes, nos nutran con capacitaciones, sobre todo, en el manejo adecuado y oportuno de las Tics, y un manual para mejorar la comunicación interna que nos motive entre los administradores, docentes.

Nota. La tabla expresa la percepción del director Administrativo Pablo Heredia, que es aplicar las normas y capacitación para la utilización de las TICs. Elaboración propia (2023).

5.1.9.5. La comunicación interna en docentes. En la actualidad, es evidente que la parte digital, en particular las redes sociales, constituyen una herramienta poderosa y omnipresente. Sin embargo, su potencial muchas veces no es aprovechado de manera óptima.

Este fenómeno se refleja especialmente en el ámbito educativo, donde las redes sociales podrían desempeñar un papel crucial en la comunicación entre docentes, alumnos y la comunidad en general.

Tabla 10

Percepción docente

PREGUNTAS	RESPUESTAS O TENDENCIAS
1.- ¿Tiene conocimiento de la importancia de la comunicación interna?	Sí, Porque la comunicación es muy importante entre los compañeros de trabajos, a través de ella, nos relacionamos, nos motivamos a realizar un trabajo en equipo en diferentes facetas del ámbito institucional.
2.- ¿Qué actitud tomará con relación a mejorar la comunicación interna?	Relacionarnos más entre colegas, administrativos en la parte social ya que en nuestra institución más nos reunimos para ver, solo la parte académica.
3.- ¿Qué sentimientos tiene sobre los cruces de palabras entre compañeros de trabajo?	La verdad yo personalmente trato a todos los administradores, colegas, con el respeto que cada uno merece, particularmente me llevo bien con todos soy amigo de todos, pero llevo una relación más amena con los de mi carrera que Gastronomía.
4.- ¿Cuáles son las prácticas que ejecutará para evitar la mala comunicación interna?	Adecuarme al manejo de las diferentes plataformas digitales, ya que hoy por hoy, el mundo de la tecnología cada día va innovando nuevos conocimientos en el ámbito de la comunicación e información a través aparatos digitales.
5.-¿Qué esperanzas o sugerencia tiene como docente de la institución, para fortalecer la comunicación interna?	Poner en práctica y manejar tanto lo virtual como lo físico, para así, tener evidencia en ambas partes, en la comunicación e información que se genera en la institución, y que se elabore un manual que nos dé pautas de cómo tratarnos los docentes y administradores del Instituto.

Nota. La tabla expresa la percepción del docente Jonathan Aguilar, la comunicación interpersonal se practica solo entre docentes y con la tecnología utilizar las redes sociales
Elaboración propia (2023).

Tabla 11*Interés y enunciado rectora*

SUJETOS	INTERESES	ENUNCIADOS
Rectora del INCOS	Que se elabore una estrategia para la comunicación interna	No hay plan o manual de buenas prácticas.

Nota. La tabla indica que el interés de la rectora es elaborar una estrategia y no existe un manual de buenas prácticas. Elaboración propia (2023).

Se puede evidenciar en la tabla 11 el interés de la rectora del INCOS Pando, en que se elabore una estrategia interactiva, para aplicar, la comunicación interna dentro de la institución educativa, así mismo; el enunciado es que, no se tiene un plan o un manual de buenas prácticas para mejorar las relaciones e interacción entre los docentes y Administrativos.

Tabla 12*Interés y enunciado docente*

SUJETOS	INTERESES	ENUNCIADOS
Docentes INCOS	Que se difunda las buenas prácticas	No conoce un manual

Nota. La tabla expresa el interés del docente J. Aguilar, que se difunda las buenas prácticas a través de un manual. Elaboración propia (2023).

Los docentes están interesados en que se apliquen las buenas prácticas coinciden en la importancia de tener un manual para mejorar las relaciones interpersonales, de esta manera aplicando el manual se mejoraría el trato entre administrativos y docentes del INCOS Pando.

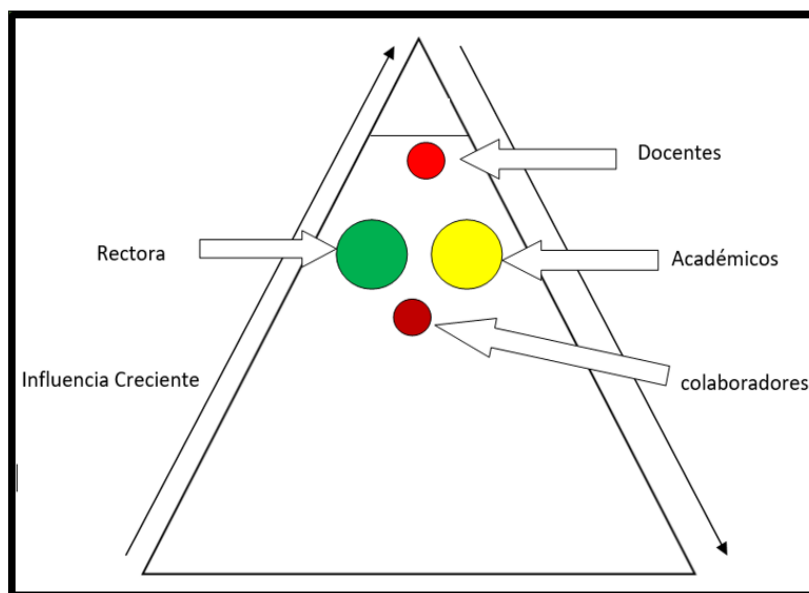
5.1.9.6. Mapeo de actores. Según la clasificación de influencia de los actores, para mejorar el nivel de relacionamiento sobre la temática de comunicación interna en INCOS.

En primer lugar, se encuentra con un mayor porcentaje de influencia en la Rectora, luego los académicos que podrían influenciar creando actividades y actos de reconocimiento especiales a los docentes y administrativos y de concientizar con las buenas practica para evitar que se siga deteriorando la comunicación interna; así mismo, instar a las autoridades del

INCOS crearles condiciones en los medios digitales para que tengan una comunicación fluida y siempre con un trato de respeto y cordial.

Figura 3

Influencia de actores



Nota. El gráfico representa que la comunicación interna pretende conseguir que el INCOS Pando la perciba como un proyecto compartido entre los administrativos y docentes. Con una misma motivación sobre el éxito de la institución, que genera un retorno positivo para todos y para cada uno. Elaboración Propia (2023).

5.1.10. Localización física y cobertura espacial.

El gráfico ilustra cómo la comunicación interna busca que el INCOS Pando sea visto como un proyecto en el que administrativos y docentes participen juntos. Se espera que ambos grupos compartan la misma motivación hacia el éxito de la institución, lo que resulta en beneficios positivos tanto colectivos como individuales para todos los involucrados.

El municipio de Cobija está situado dentro de la provincia Nicolás Suárez, la cual pertenece al departamento de Pando. Desde el punto de vista geográfico, se encuentra entre las coordenadas de 68 grados 11 minutos y 69 grados 00 minutos de longitud Oeste, y entre 11 grados 00 minutos y 11 grados 38 minutos de latitud Sur.

5.1.10.1. Localización física. La ubicación geográfica señala el espacio físico o región que abarcará el proyecto en términos de la provisión de servicios o su área de impacto.

Figura 4

Localización física



Nota. Imagen de la figura 4, muestra el ingreso al INCOS Pando. fotografía tomada con la celular marca Samsung Galaxy A12, 14 de julio. Elaboración propia (2023)

5.1.10.2. Localización espacial. La localización espacial indica el espacio físico o zona que cubrirá el proyecto en cuanto a la prestación de servicios o área de influencia.

La cobertura espacial del proyecto es a nivel local ya que al ser una estrategia comunicacional aplicado a las redes sociales el objetivo es la difusión interpersonal y que esta

solo puede llegar a personas que trabajan en el INCOS Pando y de esta manera mejorar la comunicación interna con buenas prácticas.

Figura 5

Cobertura Espacial



Nota. La figura 5, muestra una imagen aérea satelital, del INCOS Pando, captada por Google Earth, 2023. (<https://www.google.es/intl/es/earth/index.html>)

5.1.11. Organización de la evaluación.

Para este proyecto, se llevará a cabo la siguiente evaluación:

Evaluación diagnóstica. – El proyecto tiene una ejecución de seis meses continuos, durante los cuales se reunirá los administrativos y docentes cada dos meses. El comité está compuesto por la rectora, directores académicos y docentes.

Evaluación de desarrollo. – Esta evaluación se realizó durante la ejecución del proyecto y tiene como objetivo evaluar la evolución y el cumplimiento de los objetivos y metas. El comité determinará si el proyecto alcanzo los objetivos previstos, es decir, si ha mejorado la comunicación interna dentro del INCOS, desde la puesta en marcha de estrategia con formatos adecuados en las redes sociales. Se evaluará de la siguiente manera:

➤ Evaluación cualitativa

Evaluación final. – Esta evaluación es fundamental para asegurar el éxito del proyecto en su totalidad y para identificar áreas de mejora para futuros proyectos. La incidencia de la implementación de la comunicación interna se medirá a través de los indicadores de resultados de las publicaciones actividades, interacciones entre administrativos y docentes, reacciones y comentarios el análisis de las redes sociales, donde encontraremos comentarios positivos sobre la experiencia, su satisfacción e incluso recomendaciones para otros.

5.2. Administración

El presente informe tiene como objetivo principal mostrar los avances significativos en la interacción y colaboración entre el personal administrativo y el cuerpo docente, así como destacar los diversos formatos que han sido emitidos como resultado de esta colaboración.

Durante el período analizado, se ha observado un progreso notable en la comunicación y cooperación entre los administrativos y los docentes. Esto se ha reflejado en una mayor eficiencia en la gestión de recursos, la coordinación de actividades y la implementación de políticas educativas.

Además, se han desarrollado y distribuido varios formatos y documentos relevantes que han facilitado la fluidez de la información y el seguimiento de procedimientos administrativos y pedagógicos.

5.2.1. *Equipo de gestión.*

Un equipo de gestión es un grupo de profesionales encargados de dirigir y coordinar las operaciones y estrategias de una organización. Este equipo, compuesto por líderes en diversas áreas como finanzas, recursos humanos, marketing, y operaciones, trabaja en conjunto para establecer objetivos, tomar decisiones clave y asegurar el cumplimiento de las metas organizacionales. Su función principal es supervisar el rendimiento, optimizar recursos, resolver problemas y fomentar un ambiente de trabajo productivo y cohesionado.

Un equipo de gestión efectivo es fundamental para el éxito y crecimiento sostenible de cualquier organización. El equipo de administración es un grupo de funcionarios encargados de administrar y coordinar los recursos necesarios para llevar a cabo un proyecto y lograr sus objetivos con relación a la comunicación interna del INCOS Pando.

Tabla 13

Estructura institucional

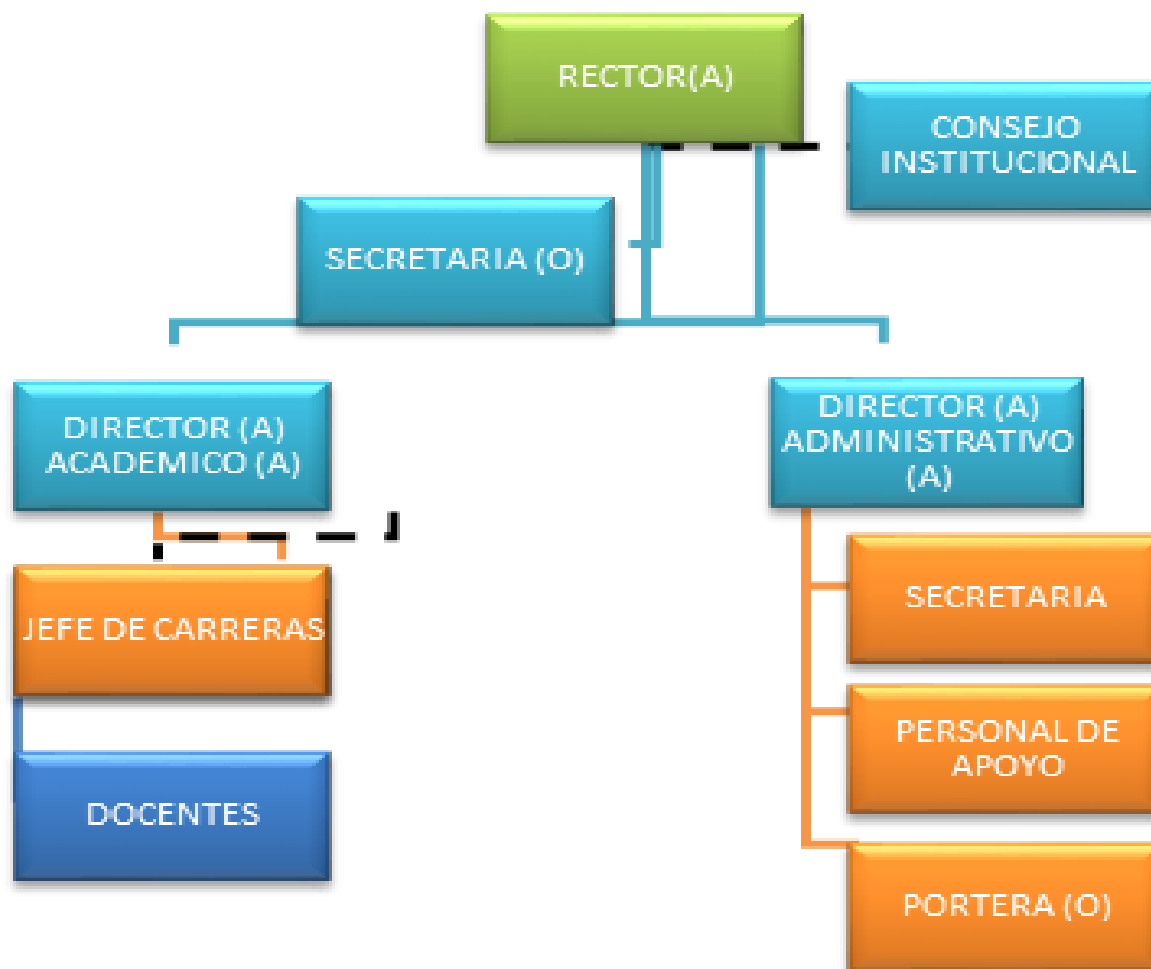
INSTITUTO TÉCNICO Y TECNOLÓGICO DE CARÁCTER FISCAL, DE CONVENIO Y PRIVADO	
<i>NIVEL ESTRUCTURA</i>	<i>NIVEL ESTRUCTURA</i>
<i>NIVEL DELIBERATIVO</i>	Consejo institucional
	Consejo académico
<i>NIVEL EJECUTIVO</i>	Rectora o rector
	Directora o director académico
	Directora o director administrativo
<i>NIVEL OPERATIVO</i>	Jefa o jefe de carrera
	Plantel docente
	Personal administrativo

Nota. Tabla adaptada del Plan Operativo Anual, Estructura institucional 2022, INCOS Pando (2023).

El INCOS Pando, cuenta con una estructura de tres niveles que son el deliberativo que son los consejos institucional y académico y el ejecutivo que está a cargo de la rectora, directores académicos y administrativos y el nivel operativo compuesto por jefes de carrera, docentes y personal administrativo.

5.2.2. Organigrama.

Un organigrama, también conocido como gráfico organizacional o diagrama jerárquico, es una representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa y se muestran las relaciones de dependencia entre los distintos roles dentro del grupo. El INCOS Pando cuenta con un organigrama donde se especifica claramente la jerarquía que empieza desde la rectora hasta el portero dando lugar a que se determine líneas de respeto mutuo.

Figura 6*Organigrama .*

Nota. Adaptada la representación gráfica del Plan Operativo Anual, Estructura Funcional y Organizacional 2022, autor INCOS Pando (2023).

5.2.2.1 Funciones de la Rectora. A continuación, se detallan las funciones que debe desempeñar este cargo

1. Ejercer como Máxima Autoridad Ejecutiva del Instituto Técnico o Tecnológico.
2. Representar al Instituto en los actos protocolares, legales, sociales e institucionales.
3. Cumplir y hacer cumplir las políticas y normativas emitidas por el Ministerio de Educación, a través de la DGESTTLA y de las DDEs.
4. Coordinar acciones con la Subdirección de Educación Superior de Formación Profesional dependiente de la DDE correspondiente.

5. Diseñar, definir y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos que promuevan la articulación con el sector productivo para que beneficien el crecimiento académico de las y los estudiantes.
6. Promover una gestión institucional de calidad, desarrollando investigación e innovación técnica y tecnológica en alianza con los Sectores Productivos.

5.2.2.2 Funciones de la directora académica. A continuación, se detallan las responsabilidades asociadas al presente cargo:

1. Planificar, organizar, hacer seguimiento y evaluar las actividades académicas en función a la planificación curricular de cada carrera con las Jefaturas o Responsables de Carrera y docentes.
2. Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas en el Reglamento General de Institutos ' Técnicos y Tecnológicos de carácter Fiscal, de Convenio y Privado, y otras normas en vigencia.
3. Coordinar la elaboración del POA con la Dirección Administrativa y las Jefaturas o responsables de carrera en función a los objetivos institucionales.
4. Coordinar con las instituciones pertinentes para la realización de diagnóstico de necesidades de formación técnica y tecnológica vinculadas al sector productivo.
5. Proponer a la DGESTTLA, por intermedio de la o el Rector, diseños curriculares para la oferta de nuevas carreras y/o cursos de Formación Técnica Tecnológica, articulados a los sectores productivos.
6. Participar de todas las reuniones convocadas por el Rectorado del Instituto y otras instancias.

5.2.2.3. Funciones del director administrativo. Las responsabilidades relacionadas con este cargo se detallan a continuación:

1. Administrar y mantener actualizada la información contable, presupuestaria, de bienes, servicios, materiales e insumos del Instituto.
2. Administrar y controlar los Recursos Humanos del Instituto en el marco de normativa vigente.

3. Elaborar un plan de acción para la correcta ejecución del POA aprobado.
4. Cumplir y hacer cumplir todas las normas aprobadas en vigencia según su competencia.
5. Elaborar y consolidar el Plan Operativo Anual y programar el Presupuesto Anual de la Institución en coordinación con Rectorado, Dirección Académica y Jefaturas de Carrera del Instituto; y realizar modificaciones e incorporaciones cuando corresponda.
6. Impulsar la implementación de todos los subsistemas de la Ley SAFCO Nro. 1178 en toda la estructura institucional.

5.2.2.4. Funciones de la jefa o jefe de carrera. Estas tareas abarcan una amplia gama de funciones cruciales para el éxito en el rol, y cada una de ellas contribuye de manera significativa al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. A continuación, se detallan las responsabilidades principales que se espera que el titular de este cargo asuma con diligencia y compromiso.

1. Asumir responsabilidad en la toma de decisiones respecto a los procesos inherentes de su carrera.
2. Coadyuvar en el desarrollo del proceso formativo con responsabilidad y compromiso en coordinación permanente con las y los docentes y Dirección Académica, garantizando las condiciones adecuadas en aulas, laboratorios, talleres u otro espacio de formación que contribuyan a la optimización de la calidad educativa de la formación técnica y tecnológica.
3. Organizar y coordinar con Dirección Académica la elaboración del horario de asignaturas en función a la pertinencia académica de las y los docentes a su cargo, en el marco de normativa vigente.
4. Planificar, organizar y asesorar las actividades técnico-pedagógicas de su carrera, así como los programas de capacitación y especialización.
5. Coadyuvar en la evaluación práctica de los procesos de selección de personal docente del instituto en el marco de la normativa vigente.
6. Elevar informes periódicos respecto de las estadísticas de la carrera, señalando en detalle la cantidad de inscritos, aprobados, reprobados, abandono u otros, y las acciones que se asumieron al respecto.

5.2.2.5. Funciones del docente. A continuación, se detallan las responsabilidades principales que se espera que el titular de este cargo:

1. Planificar, organizar, desarrollar y evaluar el proceso formativo de las y los estudiantes de forma cotidiana que conlleven a lograr las competencias requeridas.
2. Programar y orientar el proceso formativo de las y los estudiantes, identificando espacios de aprendizaje para garantizar el logro de competencias en las áreas establecidas.
3. Desarrollar el proceso formativo con responsabilidad y compromiso en aulas, laboratorios, talleres u otro espacio de aprendizaje de las y los estudiantes, tomando en cuenta las habilidades, destrezas, actitudes y valores individuales y grupales que contribuyan a la optimización de la calidad educativa de la formación técnica y tecnológica.
4. Participar, proponer, innovar y promover la implementación de programas, proyectos actividades establecidas en el Plan Estratégico Institucional.
5. Participar en procesos de formación continua interna y externa, y de redes profesionales vinculadas a su labor, a fin de promover la cultura de excelencia, la investigación e innovación científica y tecnológica.
6. Implementar estrategias metodológicas apoyadas en las tecnologías de información y comunicación (TICS), como herramienta de trabajo para garantizar la participación activa de las y los estudiantes en el proceso.

5.2.2.6. Funciones de secretaria o secretario. Las responsabilidades relacionadas con este cargo se detallan a continuación:

1. Brindar un trato respetuoso con calidad y calidez humana cuidando la imagen institucional dentro del marco de las buenas relaciones interpersonales.
2. Recibir, controlar, custodiar y distribuir la documentación interna y externa que se expide y recibe con eficiencia y fluidez.
3. Difundir disposiciones normativas vigentes con estudiantes, público en general y coordinar con otras unidades de la institución.

4. Ejecutar con eficiencia y transparencia las actividades propias de su cargo.
5. Organizar la agenda de Rectorado y mantener actualizado el Directorio con datos pertinentes de autoridades y entidades involucradas con la gestión institucional de Rectorado.
6. Conservar la confidencialidad de, la documentación e información a la que tiene acceso.

5.2.2.7. Funciones de personal de apoyo (conserje- portero). Estas tareas abarcan una amplia gama de funciones cruciales para el éxito en el rol, y cada una de ellas contribuye de manera significativa al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos:

1. Garantizar la apertura y cierre del Instituto y dependencias donde presta servicio.
2. Controlar la entrada y salida del personal directivo, docente y administrativo, estudiantes y otras personas al Instituto, y cuando corresponda vehículos.
3. Controlar y custodiar las llaves y dependencias de los ambientes del Instituto, en coordinación con Dirección Administrativa o instancia pertinente.
4. Resguardar y cuidar las instalaciones del instituto de manera permanente, asegurándose que el equipamiento y mobiliario estén protegidos.
5. Realizar el aseo, limpieza y mantenimiento en general de aulas, laboratorios, talleres, oficinas, baños, patios, jardines y otros de la Institución.
6. Apoyar con la disciplina y mantenimiento institucional a solicitud de las autoridades y docentes del Instituto.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) del INCOS, es el documento de gestión que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada cargo, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación con todo el personal.

Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar. Ayuda a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimiento, funciones, normas, etc. Evitando discusiones y malos entendidos de las operaciones dentro de la institución.

El INCOS Pando, a través del Manual de Organización de Funciones, hace que el personal docente y administrativo conozca a cabalidad sus funciones a desempeñar, así de esta manera poder responder a las asignaciones de acuerdo al perfil que cumple cada funcionario que hace parte del instituto.

5.2.3. Cronograma de actividades.

Tabla 14

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	Gestión 2023												
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Estrategia de comunicación interna gestión 2023													
Implementar las redes sociales, con la nueva estructura de comunicación interna.													
Reunión de planificación y establecimiento de objetivos.													
Estructurar un formato de mensajes positivo, cordial y motivacional													
Proponer material audiovisual y digital para las redes sociales del INCOS, con la nueva estructura													
Elaborar un manual de buenas prácticas para el INCOS Pando													
Presentación oficial del manual de buenas prácticas a las autoridades del INCOS Pando.													

Nota. La tabla expresa la herramienta utilizada para la planificación, el control y la gestión del proyecto. Elaboración propia (2023)

5.2.4. *Determinación de los recursos necesarios.*

Es correcto que la identificación y aseguramiento de recursos humanos, materiales y financieros son fundamentales en la planificación de proyectos para garantizar su éxito. La adaptación de estos recursos a las necesidades específicas de cada proyecto es esencial para una gestión eficiente y efectiva de los mismos.

5.2.4.1 Recursos humanos. Los recursos humanos son un componente crítico en la ejecución de proyectos, ya que el éxito depende de tener el personal adecuado con las habilidades y experiencia requeridas.

La gestión eficiente de estos recursos es esencial para alcanzar los objetivos del proyecto y superar desafíos.

Para llevar a cabo la ejecución exitosa del proyecto en cuestión, se hace imprescindible contar con un equipo de profesionales altamente calificados y especializados. Entre los perfiles necesarios para esta tarea se incluyen:

- Un profesional Lic. en Ciencias de la Comunicación Social
- Diseñador gráfico

Tabla 15

Recursos humanos

Recursos humanos	Cantidad	Costo unitario	Meses de contrato	Total, anual
Comunicador Social	1	4.000,00	6	24.000,00
Diseñador Gráfico	1	2.500,00	6	15.000,00
Costo total				39.000,00

Nota. La tabla determina contratar dos profesionales y el costo por seis meses, para ejecutar la estrategia. Elaboración propia (2023)

Con este personal está garantizada la ejecución de la estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del INCOS Pando.

5.2.4.2 Recursos materiales. Los recursos materiales son todos aquellos bienes físicos y tangibles que una organización utiliza para llevar a cabo sus actividades y alcanzar sus objetivos.

Estos recursos son esenciales para la producción de bienes y servicios y pueden dividirse en varias categorías.

En la promoción en redes sociales del INCOS Pando, se requieren medios tecnológicos como computadoras y cámaras fotográficas para editar y capturar contenido de alta calidad. Además, el acceso a bibliografía, informes e investigaciones del INCOS Pando, enriquecerá las publicaciones con información histórica y cultural. La combinación de recursos tecnológicos y fuentes de información es esencial para una comunicación efectiva.

Tabla 16

Materiales y servicios

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Computadora portátil	Equipo	1	7.500.00	7.000.00
Cámara fotográfica	Equipo	1	9.000.00	9.000.00
Servicio de wifi	Global	6	150.00	900.00
Imprevistos	5%			845.00
Costo total				17.745

Nota. La tabla determina un ordenador y cámara fotográfica para la producción audiovisual y la red de fidelidad inalámbrica Wi-Fi. Elaboración propia (2023)

Los equipos que se mencionan son fundamentales para que se pueda realizar las producciones audiovisuales y también a través de la fidelidad inalámbrica Wi Fi, comunicar e

informar mediante el dispositivo celular. En resumen, los recursos materiales abarcan una amplia gama de bienes físicos que son esenciales para las operaciones diarias de una organización, sin incluir específicamente a plataformas de redes sociales como WhatsApp y Facebook.

5.2.4.3. Recursos financieros. Un recurso financiero es cualquier activo, instrumento o recurso económico que una empresa, individuo u organización utiliza para generar ingresos, administrar gastos, invertir o cumplir con sus obligaciones financieras.

Tabla 17

Recursos humanos y materiales

Ítem	Costo
Recursos humanos	39.000,00
Recursos materiales	17.745
Costo total	56.745,00

Nota. La tabla expresa los recursos humanos, materiales y el monto total para la ejecución de la estrategia. Elaboración propia (2023).

Estos recursos pueden incluir efectivo, cuentas por cobrar, inversiones, propiedades, equipos, inventarios, entre otros. Básicamente, son los medios disponibles para llevar a cabo actividades financieras y alcanzar objetivos financieros específicos.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones van dirigidas a las autoridades jerárquicas y docentes funcionarios dependiente de la Unidad de Comunicación y Protocolo, esto con el fin de tener un manejo adecuado de la comunicación interna en el INCOS Pando.

- ✓ Se recomienda la designación de un encargado de la página de la institución para mantenerla actualizada.
- ✓ Es necesario contar con un responsable de comunicación para que elabore periódicamente los mensajes que estén diseñados utilizando imagen y textos que sean atractivos para los administrativos y docentes que logre captar su atención y poner en práctica.
- ✓ Se recomienda que las redes sociales sean de uso exclusivo para informar y comunicar las actividades del INCOS Pando.
- ✓ Se debe evitar la utilización de los grupos de WhatsApp y la página de Facebook para publicar ventas gastronómicas y de artículos personales.
- ✓ Se recomienda motivar al docente y administrativo que se destacó en el año con un reconocimiento a través de un certificado, premiando el esfuerzo y compromiso con la institución.
- ✓ Se recomienda que en las reuniones al exponerse un tema que tomen mayor atención, y que no se utilice el celular.
- ✓ Para fortalecer la comunicación interna de motivación se debe de otorgar memorándum de felicitación en el aniversario de cada personal que forma parte del instituto

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Razón y Palabra*, 56, 1-6. <https://core.ac.uk/download/pdf/51384135.pdf>
- Baecker, D. (2017). Teorías sistémicas de la comunicación. *MAD*, 37(2017), 1-20. <https://doi.org/10.5354/0719-0527.2017.47267>
- Bedoya, J. E., y Ugarte, A. (2012). *Experiencias prácticas de fortalecimiento institucional*, Las Vegas. <https://fconcordiaylibertad.org/hmasd/10Eloyweb.pdf>
- Budon, A. (2023). *5 razones principales de una mala comunicación en tu empresa*. Bitrix 24. <https://www.bitrix24.es/articulos/5-razones-principales-de-una-mala-comunicacion-en-tu-empresa.php>
- Cabrera, J. F. (s.f). *Comunicaciones en el mundo actual*. Escuela Agrotécnica Huaco-Tecnologías de la Información y la Comunicación. [https://educacion.sanjuan.edu.ar/mesj/LinkClick.aspx?fileticket=GiIsiRWm3hg%3D&tabid=678&mid=1743#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interactiva%20es%20aquella,%2C%20interactuando%20con%20el%20Emisor\).](https://educacion.sanjuan.edu.ar/mesj/LinkClick.aspx?fileticket=GiIsiRWm3hg%3D&tabid=678&mid=1743#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interactiva%20es%20aquella,%2C%20interactuando%20con%20el%20Emisor).)
- Cardozo, M. S., (2022). Describir los efectos de los mensajes a través del celular en niños de 3 a 5 años de acuerdo a la percepción de los padres [Tesis para optar grado académico de licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, Carrera de Ciencias de la Comunicación Social]. Universidad Amazónica de Pando.
- Castellanos-Alvarenga, L. M. (2022). Uso del Facebook en estudiantes universitarios: un estudio cualitativo con redes semánticas naturales. *RESADES*, 6(1), 72-88. <https://doi.org/10.55717/FYUI6152>
- Castro, M., Reyna C. Y., y Méndez J. (2017). *Metodología de Intervención en Trabajo Social*. SHSSD. <https://www.acanits.org/assets/img/libros/Metodologia%20TS.pdf>
- Contreras Delgado, O. E., y Garibay Rendón, N. G. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *SCIELO*, 15(2), 43-70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>.
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *SCIELO*, 9(1), 25-34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., y Varela Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica-UNAM*, 2(7), 162-167. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>

- Dume-Alcívar, A., y Valdés, J. C. C. (2024). Modelo educativo para la formación de técnicos superiores en planificación y gestión del tránsito. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*, 4(1), 9-14. <https://edsociety.iberojournals.com/index.php/IBEROEDS/issue/view/23>
- Dysenchauz, G. (2016, 4 marzo). La comunicación interna, como Experiencia Social, Móvil y Colaborativa. Usa tecnología para gestionarla CEO & Co-Founder at GOIntegro | Edenred. [blog.gointegro.com. https://es.linkedin.com/pulse/la-comunicaci%C3%B3n-interna-como-experiencia-social-m%C3%B3vil-dyzenchauz](https://es.linkedin.com/pulse/la-comunicaci%C3%B3n-interna-como-experiencia-social-m%C3%B3vil-dyzenchauz)
- Estado Plurinacional de Bolivia. Constitución Política del Estado (CPE. 7-febrero-2009). https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_bolivia.pdf
- Estado Plurinacional de Bolivia. Ley de educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”, N° 070., 20 de diciembre (2010). https://www.minedu.gob.bo/files/documentos-normativos/leyes/LEY_070_AVELINO_SINANI_ELIZARDO_PEREZ.pdf
- Estado Plurinacional de Bolivia. Resolución Ministerial Subsistema de Educación Superior y Formación Profesional, Nro. 0001. (2023). https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/0001-superior_2023_1.pdf
- Estrada, J. A., Gey Shelton, J. L., Juanes Giraud, B. Y., y Galán Rivas, V. E. (2023). Desde la FODA y la ventana de Johari; la matriz FOBI, variante innovadora para la gestión estratégica de una universidad. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 14, 93-101. <https://observatorio.anec.cu/uploads/2b974cbc-6f2b-4cf9-85a2-5b9784fe8e29.pdf>
- Euroinnova. (2023). *Que son los procesos comunicativos*. EUROINNOVA International Online Education. <https://www.euroinnova.bo/blog/que-son-los-procesos-comunicativos>
- FAUTAPO. (2019). *Instituto Técnico INCOS Pando. institución de Educación Superior en la Ciudad de Cobija*. Fundación Educación para el Desarrollo Formación Técnica Profesional Bolivia. <https://incospando.wordpress.com/informacion-institucional/>
- Flores, T. (2016). Estrategia de comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia del público interno del Centro Boliviano Americano, la paz, gestión 2014. (Proyecto de Grado). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/18673/PROYECTO%20DE%20GRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, A. J. (2017). *Estrategia Comunicación Interna del Instituto SER Internacional Norte (ISI)*. (Pasantía Institucional para optar al título de Comunicador Social- Periodista). Recuperado de <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/3525a182-8d16-4841-a0db-b704fa52625d/content>

- Gavidia-Ruíz A. (2022). La observación en la investigación, método o técnica, a propósito de la táctica y la estrategia. *Revista médica de Trujillo*, 17(3), 076-077. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/RMT/article/view/4857>
- Gomes Luna, E., Navas, F. D., Aponte Mayor, G. y Betancourt Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158-163. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4717293>
- López, P. L. (2013). Población muestra y muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69-74. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-0276200400010001
- López, P., y Fachelli, S. (2017). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Creative Commons. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf
- Meza, A. C. (2016). Diseño de estrategias comunicacionales para el mejoramiento de la comunicación interna en el Instituto Fiscal de Educación Especial IFEE. (Trabajo de grado). <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4a16fa4f-7834-4ea4-aa26-91707bb5b65e/content>.
- Peiró, R. (2017). *Redes sociales*. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/redes-sociales.html#:~:text=Las%20redes%20sociales%20presentan%20las,son%20gratuitas%20para%20el%20usuario>.
- Peña Acuña, B., Caldevilla Domínguez, D., y Batalla Navarro, P. (2018). Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna *Chasqui*, 134, <https://www.redalyc.org/journal/160/16057382018/html/>.
- Quispe Jayta, S. A., y Bringas Rio, V. Y. (2023). Comunicación Organización Sector logístico Cliente. *Journal of Scientific and Technological Research Industrial*, 4(2), 1-6. <https://journalindustrial.com/index.php/jstri/article/view/40/40>
- Rodríguez B. J., Penagos M. A., Coba Y. P., Ramírez J. V., y Zuluaga M. (2022). Concepto de la Estrategia. *ClubEmsayos*, 1-4. <https://www.clubensayos.com/Negocios/Que-es-la-estrategia-seg%C3%BAAn-tres-autores/5634648.html>
- Rodríguez-Valerio, D. (2020) Más allá de la mensajería instantánea: WhatsApp como una herramienta de mediación y apoyo en la enseñanza de la Bibliotecología. *Información Cultura y Sociedad*, 42(2020), 107-126. <https://doi.org/10.34096/ics.i42.7391>
- Santander Universidades. (2022). Comunicación horizontal: decálogo para puestos directivos. *Santander Universidades Open Academi*. <https://www.becas-santander.com/es/blog/comunicacion-horizontal.html>

- Servicio de Impuestos Nacionales [SIN]. (2015, 9 de octubre). *Estrategia de Comunicación. Comunicación Social y Relaciones Públicas* [Diapositiva de PowerPoint]. Slideshare. <https://es.slideshare.net/EUROsociAL-II/estrategia-de-comunicacin-comunicacin-social-y-relaciones-pblicas-servicio-de-impuestos-nacionales-sin-bolivia>
- Sisterna, P. (2021, 18 de octubre). Plan de comunicación interna. *SESAME*. <https://www.sesamehr.es/guias/plan-de-comunicacion-interna-de-una-empresa-la-guia-practica-mas-completa/>
- Torres, A. (2017, mayo 10). La teoría de la comunicación humana de Paul Watzlawick. *Psicología y Mente*. <https://psicologiymente.com/social/teoria-comunicacion-humana-paul-watzlawick>

ANEXOS

Anexo 1

**MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS
INCOS PANDO**

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS INCOS PANDO

Septiembre 2023



ÍNDICE

1. Introducción
2. Justificación.
3. Comunicación
4. Cómo debe ser la comunicación interna en el INCOS Pando.
5. Tipos de comunicación.
6. Asertividad y empatía
7. Como organizar una reunión
8. Personajes en una reunión
9. Medios para la comunicación interna en el INCOS Pando
10. Bibliografía.

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de grado estrategia interactiva para el fortalecimiento de la comunicación interna del INCOS pando gestión 2023, ha elaborado el presente manual de buenas prácticas, donde se da a conocer las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los demás de una forma efectiva, para mejorar la comunicación interna que, por una parte, refleja el estado actual comunicacional, por la otra, que sirva de guía práctica para los administrativos y docentes.

Este Manual de buenas practica es fruto de varios meses de trabajo. Para su preparación, se llevó a cabo entrevistas cualitativas semiestructuradas al personal administrativo y docentes sobre el estado de la comunicación interna en el INCOS, en el que participaron 20 profesionales quienes aportaron con datos importantes para la elaboración del manual.

Las buenas prácticas son un conjunto de comportamientos complejos logrados y asimilados que se ponen en juego en la interacción en este caso los administrativos y docentes del INCOS Pando. Es muy importante que continuamente se ponga en práctica estas aptitudes, para mejorar las relaciones interpersonales y conductas.

Este trabajo no hubiera sido posible sin la colaboración de todos los profesionales que han participado en las entrevistas cualitativas, compartiendo sus experiencias, sus conocimientos y sus inquietudes. A todos ellos, muchas gracias.

2 JUSTIFICACIÓN.

Todo cuanto hace el INCOS Pando es comunicación, consciente o inconscientemente, “Si porque a través de la comunicación interna, coordinamos y de esa manera trabajamos en bien de toda la institución” (A. Cuellar comunicación interpersonal 2023).

En la actualidad las empresas e instituciones comunican continuamente tanto a nivel interno como externo. Todo comunica y todos comunican dentro de la empresa (Cuenca y Verazzi, citado en Aced et al. 2021 p. 12). la comunicación interna depende de los administrativos y docentes que integran el INCOS Pando.

El Manual de buenas prácticas, tiene la función de orientar, de una manera sencilla y práctica, como emplear este manual con las herramientas, técnicas y canales, para conseguir una comunicación interna efectiva, que fortalezca el alcance de los objetivos del INCOS Pando.

3. COMUNICACIÓN.

La comunicación es un proceso constitutivo de la realidad humana y es la base para vivir en comunidad, que tiene un fundamento biológico y, a la vez, sociocultural, que se desarrolla entre dos o más individuos y que aparece en cualquier actividad cotidiana acompañando las interacciones sociales, por lo que ningún grupo podría existir sin la comunicación y sin la transferencia de significados entre sus miembros (Sánchez y Navas, 2007 p. 71-90).

Según el manual de buenas prácticas habilidades sociales, explica los elementos que intervienen en una comunicación interpersonal de la siguiente manera:

- Emisor: La persona (o personas) que emite un mensaje.
- Receptor: La persona (o personas) que recibe el mensaje.

- Mensaje: Es la información o conjunto de informaciones que se envían.
- Canal: Medio por el que se envía el mensaje. Los canales principales son: el acústico (palabras, sonidos, ruidos) y el visual (escritura, gráficos, expresión corporal). Pueden utilizarse varios canales simultáneamente
- Código: Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- Contexto: Es la situación concreta en la que tiene lugar la comunicación entre emisor y receptor, y que influye de algún modo en su realización.

Las formas de comunicación humana pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal y la comunicación no verbal:

La comunicación verbal se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (tono de voz).

La comunicación no verbal hace referencia al contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal. (Escuela de participación ciudadana Valladolid (s/f) p.17)

4. CÓMO DEBE SER LA COMUNICACIÓN INTERNA EN INCOS PANDO.

De la comunicación interna forman parte aquellas acciones de comunicación dirigidas a los funcionarios, con la finalidad de fomentar el diálogo entre las distintas áreas que forman el INCOS Pando y la participación de los docentes y administrativos. El objetivo: mejorar los resultados.

Es una manera de motivar e integrar a los funcionarios y evitar la fuga de talento. Además, este clima en el que se favorece la comunicación permite que haya una mayor participación y entendimiento, entre los docentes y administrativos de diferentes carreras del INCOS Pando.

En definitiva, la comunicación interna es una estrategia para gestionar e integrar el equipo humano de la institución educativa. Se utiliza, en ocasiones, simplemente para informar

y en otras para motivar, persuadir, recordar o explicar contenido de interés que aumente la productividad de los docentes y administrativos.

Realizando una correcta comunicación, los administrativos conocen mejor la institución y son capaces de entender y hacer llegar a los docentes, los valores de la entidad porque saben de primera mano qué hace el INCOS Pando, cuáles son sus fundamentos, qué objetivos tiene, que ofrece a los funcionarios, qué proyectos están en marcha, etcétera.

3.1 Abierta

El INCOS Pando, debe aplicar una comunicación abierta, en la que se transmita la información que llegue a todo el personal docente administrativo, en forma directa o indirectamente, de esta forma se evitará los rumores.

3.2 Integradora

La comunicación interna del INCOS involucra a todo el personal administrativos, docentes, personal de servicio y también en las actividades que sea integradora y esté vinculada a la gestión de los objetivos institucional.

Aumenta la productividad: los docentes y administrativos poseen toda la información necesaria para tomar mejores decisiones y optimizar los procesos de trabajo en equipo. Al sentirse integrados, su grado de compromiso será mayor y esto repercutirá en la mejora de los resultados del INCOS Pando.

Rapidez en la resolución de problemas: el conocimiento hace que los docentes y administrativos del INCOS Pando, sea más útil a la hora de buscar la raíz de los problemas y sus posibles soluciones. Al poder participar más trabajadores en esta parte, se generarán más ideas y se agilizará el proceso.

Mejora la relación entre los funcionarios: la información les proporciona seguridad y tranquilidad. Esto a su vez evita actitudes de desconfianza hacia los compañeros o responsables y promueve la confianza.

Sentimiento de pertenencia: el docente y administrativo, al ser escuchado y tomado en cuenta, se siente identificado con la organización y mejora su rendimiento.

La información genera tranquilidad: se respira un clima de tranquilidad porque los docentes y administrativos saben que serán informados de cualquier cambio, sea positivo o negativo, y que podrán preguntar, opinar y exponer sus argumentos. Por lo tanto, no viven con miedo.

3.3 Eficiente

La comunicación interna eficiente es aquella que incluye una serie de características (Universidad de Alicante 2017 p. 2).

- Se debe conocer de manera certera cual es el mensaje que se quiere emitir.
- Se deben seleccionar los medios adecuados para transmitir el mensaje.
- Debe existir una retroalimentación, ya que es la única manera de saber que el mensaje ha sido comprendido. Hay que considerar las necesidades de quienes reciben el mensaje que se desea transmitir.
- Debe ser asertiva en cuanto al contenido y contener elementos motivadores.
- Debe ser multidireccional, es decir ascendente, descendente y/o cruzada, y debe participar todo el personal de la biblioteca.
- Hay que entender la comunicación interna como una herramienta de gestión y mostrar a todo el personal las ventajas de esto.
- Se debe potenciar la comunicación con el uso de nuevas tecnologías, pero siempre dejar abiertos otros canales de comunicación.

Estas características son muy importantes para aplicarlas donde debe participar todo el personal del INCOS Pando.

2.4 Orientada y dirigida desde la dirección al personal

La comunicación interna con buenas prácticas del INCOS, es una herramienta de gestión y dirección para una labor efectiva del personal que conozca cómo hacer correctamente su labor y de qué forma mejorar su actividad, con una actitud proactiva por parte de la Dirección del INCOS Pando.

Para que una relación funcione es necesario que todos pongan de su parte. Lejos queda esa política de las instituciones en las que lo que primaba era la comunicación descendente, es decir, los responsables mandaban y los trabajadores acataban.

La humildad de los directivos y la potenciación de acciones que motiven a los funcionarios son dos aspectos básicos para formar equipos productivos y competitivos. Si lo fomentamos aumentará el sentimiento de pertenencia al INCOS Pando, por parte de los docentes y administrativos.

Transparencia

Los funcionarios tienen que confiar en sus responsables y en los directivos de la institución educativa y, para ello, la gestión tiene que ser transparente al cien por cien. La comunicación tiene que fluir, ser clara y directa. Así se agilizarán los procesos y aumentará la confianza. Los mensajes que dirija la organización al equipo humano tienen que ser sencillos y claros. En definitiva, deben informar, aportar y recordar información de interés.

Flexibilidad

El INCOS Pando, evitará actuar con una política conservadora que estanque su avance. Además, si permiten una colaboración real por parte de los docentes y administrativos, optimizarán los procesos y reforzarán la confianza de los miembros de la institución educativa.

2.5 La imagen del INCOS Pando.

Las buenas prácticas comunicacionales deben ser eficaz a nivel interno, juega un papel fundamental en la construcción de la imagen del INCOS Pando, tomando en cuenta a todos los actores como rectora, administradores, docentes, secretaria, personal de servicio que sean los encargados de difundir la imagen institucional a través de mensajes hacia el exterior.

La importancia de la comunicación interpersonal con sus elementos y estilos; Responden a una necesidad, es la herramienta básica para adquirir cultura, proporciona una visión global del mundo, ayuda a la adaptación del entorno social y facilita la convivencia y la armonía.

5. TIPOS DE COMUNICACIÓN

CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.

Según los aspectos que se resaltan se puede clasificar la comunicación interna del INCOS Pando en:

- ✓ Comunicación formal e informal
- ✓ Comunicación descendente, ascendente, cruzada (horizontal y diagonal)
- ✓ Comunicación verbal y no verbal

Comunicación formal e informal

• **Comunicación formal.** - Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa. Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.

- **Comunicación informal.** - Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa. Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una verdad.

Comunicación descendente, ascendente, cruzada (horizontal y diagonal)

- **Comunicación descendente.** - los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son:
 - - Memorándum
 - Cartas
 - Informes
 - Manual de operaciones
 - Folletos
 - Reportes, entre muchas más.
- **Comunicación ascendente,** este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración.
- **Comunicación horizontal:** Es aquella que se manifiesta entre personas pertenecientes a un mismo nivel jerárquico en el organigrama. En este caso los directores académicos
- **Comunicación diagonal:** es aquella que se da entre personas de distintos niveles del organigrama y sin ninguna relación o dependencia directa entre ellas.

Según los aspectos que se resaltan se puede clasificar la comunicación interna del INCOS Pando en:

○ **Comunicación escrita, verbal y no verbal**

- Escrita: La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando, letras.
 - Oral o verbal: La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.
 - No verbal: Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.
- **Comunicación verbal:** Uso de las palabras entre el emisor y el receptor. Estos tipos de comunicación verbal y no verbal se practican en el INCOS, las cuales deben mejorar empleando las buenas prácticas.
- **Comunicación oral:**
- Los gritos ser comprensivo y hablar con amabilidad
 - El llanto emplear la empatía ponerse en el lugar del otro
 - La risa fortalecer el humor.
- **Comunicación escrita:** Se realiza a través de escritos: instructivos, memorándum se debe emitir para satisfacción del docente o administrativo cartas de felicitaciones al mejor del mes, a través de este incentivo habrá una mejor comunicación interna
- **Comunicación no verbal.** Movimientos corporales, deben ser en el marco del respeto. Las posturas, la forma de sentarse, mantener la discreción, la mirada, con un sentido del humor ayuda a la comunicación interpersonal.

6. ASERTIVIDAD Y EMPATIA

Son dos habilidades sociales que muy poco son empleadas en las instituciones donde las relaciones humanas a través de la asertividad y empatía mejoran estas habilidades.

5.1 Empatía

La empatía, reconoce, comprende y aprecia los sentimientos y puntos de vista de los demás. Es la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona para desde ahí comprenderle. La empatía es de vital importancia para la comunicación. (Escuela de participación ciudadana s/f, p. 20-21), Los aspectos fundamentales para transmitir una conducta empática son:

- Prestar atención y mostrar interés por lo que nos están contando, valorar el sentimiento de la otra persona.
- Escuchar sin prejuicios (actitud positiva).
- Ser tolerantes y pacientes con los que nos rodean y con nosotros mismos.
- No interrumpir mientras nos están hablando, sentir lo que el otro siente
- Expresar opiniones constructivas, ser sinceros.
- Evitar las descalificaciones y juicios de moral.
- Aprender a descubrir, reconocer y recompensar las cualidades y logros de los demás.

5.2 Asertividad

El asertividad permite decir lo que uno piensa defendiendo los propios derechos, intereses o necesidades sin agredir u ofender a nadie, ni permitir ser agredido y ofendido. Las técnicas asertivas son recursos que sirven para hacer valer nuestros derechos ante los demás en cualquier ámbito. Podemos utilizar técnicas como:

- **Disco Rayado:** Se trata de repetir una y otra vez nuestra petición (o rechazo) hasta que es aceptada por el interlocutor.
- **Banco de Niebla:** Podemos utilizar expresiones como: "es posible que...", "quizás tengas razón en que"... "déjame pensarlo y lo discutiremos después".
- **Aserción negativa:** Consiste en asumir los propios errores o defectos reconociendo las críticas y nuestra voluntad de.
- **Aserción positiva:** Consiste en asumir nuestras propias cualidades y elogiar las cualidades de los demás.
- **Enunciados en primera persona.** Se trata de una técnica que consta de cuatro pasos, muy útil en la resolución o evitación de conflictos. Estos son:
 1. Describir objetivamente dicha conducta.
 2. Expresar el sentimiento negativo que nos provoca la conducta de la otra persona.

3. Explicar la conducta deseada.
4. Comentar las consecuencias beneficiosas que tendría el cambio

7. COMO ORGANIZAR UNA REUNIÓN

Una reunión es una instancia de participación en el entorno de una actividad conjunta. En lo que respecta a la administración de empresas, se trata de un tipo de interacción en la que varios integrantes de un equipo de trabajo comparten ideas y conocimientos con un objetivo común.

Estructura de un orden del día:

1. Bienvenida.
2. Aprobación del acta de reunión anterior.
3. Revisión de cada tema que se desea tratar en la reunión.
4. Posible debate de otros temas que quedaron fuera del orden del día.
5. Asuntos varios.
6. Acuerdo.
7. Cierre de la reunión.

Qué es un acta de reunión

El acta de reunión es un documento en el que se deja constancia de lo ocurrido en una reunión de un órgano colegiado; por ejemplo, incidencias, acuerdos tomados, etc

Cómo se inicia un acta de reunión

Lo primero que se debe colocar en el acta es el orden del día, lo que significa la agenda que se seguirá en la reunión. Seguidamente se coloca el desarrollo o el diálogo de los temas tratados, en estas partes se redacta un resumen de lo tratado y las personas que han expuesto sus puntos de vista.

Qué debe contener un acta de reunión

En Cualquiera de los casos el acta debe contener los siguientes requisitos: Número del acta. Fecha y ciudad de la reunión. Nombre completo de la entidad, de acuerdo como figura en el certificado de existencia y representación legal.

Reunión eficaz

Una reunión eficaz reúne a un grupo de personas cuidadosamente seleccionadas para un propósito específico, proporciona un foro para la discusión abierta y ofrece un resultado tangible: una decisión, un plan, una lista de grandes ideas a seguir, una comprensión compartida del trabajo por delante.

Propósito de la reunión

Las reuniones de trabajo se pueden definir como puntos de encuentro, ya sean presenciales o en espacios virtuales, donde equipos de trabajo se agrupan durante un determinado tiempo para intercambiar opiniones y conocimientos sobre un objetivo concreto.

Definir una reunión

Una reunión es una instancia de participación en el entorno de una actividad conjunta. En lo que respecta a la administración de empresas, se trata de un tipo de interacción en la que varios integrantes de un equipo de trabajo comparten ideas y conocimientos con un objetivo común

Reuniones de trabajo según su naturaleza

No es lo mismo si hablamos de una reunión de trabajo interna o externa, de si es formal o informal o incluso de si no es oficial en la agenda del día. ¡Hay que tener todo esto en cuenta y presente a la hora de asistir!

Cómo debatir en una reunión de trabajo

- Antes de decir tu opinión has preguntas. ...
- Ayuda a las personas introvertidas a **hablar** (no dejes que los extrovertidos dominen).
- Crea un ambiente seguro en donde las personas puedan tomar riesgos.

Reunión interna. Es aquella que tiene lugar entre los trabajadores de una empresa. Se tratan temas internos de la compañía y puede tener distintos formatos, ya que no tiene por qué ser una mesa en la que hay intercambio de palabras, sino que pueden ser conferencias en hoteles, seminarios, videoconferencias o eventos online. Lo importante es que todos los asistentes sean integrantes de la empresa.

Reunión externa. Con los mismos formatos posibles para este tipo de reuniones de trabajo, nos encontramos las externas. Son aquellas en las que, además de empleados de una misma empresa, hay otras compañías presentes. No suele ser un evento en el que asistan todos los perfiles de una institución, sino que suele estar reservada para los altos cargos.

Reunión formal. En estos acontecimientos, el protocolo de eventos empresariales está más que presente, y la agenda del día está marcada y se debe cumplir en la medida de lo posible. Suelen tener un objetivo claro y cuando se consigue, suele terminar de forma inmediata, para este tipo de reuniones se utiliza como citación el siguiente instructivo.

INSTRUCTIVO No. 005/2022

La Rectoría y Dirección Académica del Instituto Técnico INCOS - PANDO, instruye a los docentes de las carreras semestrales que deben presentar sus notas en formato digital y físico en secretaria, adjuntando los siguientes documentos:

- Lista de Asistencia a Clases, Evaluación de Desarrollo Personal y Social, Trabajos Prácticos, Repasos Prácticos y Teóricos, Exámenes Prácticos y Teóricos y otros.
- Informe Semestral, en el que describa las fechas que se pasaron clases prácticas cumpliendo el 70% práctico como corresponde, asimismo forma de evaluación de las clases prácticas.
- Evidencias de clases prácticas.

Los documentos deben ser socializados con los estudiantes y posteriormente presentados hasta fecha _____ imposterablemente.
La no presentación será sancionada de acuerdo a normas vigentes.

Cobija, 15 de Julio de 2022

Reunión informal. Todo lo contrario. El fin de estas reuniones no es otro que establecer contacto y conocer mejor a los compañeros de la empresa o del propio sector. Puede ser tanto interna como externa, y no tienen un objetivo claro. Simplemente, sirven como manera de intermediación entre las partes interesadas.

Reunión oficial. En este caso, las reuniones suelen tener un objetivo contractual, por lo que suele conllevar una formalidad concreta y las citaciones se hacen mediante instructivos.

INSTRUCTIVO N° 001/2022

La Rectoría del Instituto Técnico INCOS - PANDO, instruye al personal administrativo a reunión de coordinación y revisión del manual de funciones el día 18 de enero de 2021 a horas 20:30 en nuestras instalaciones. Debiendo traer impreso el formulario de su función que corresponde a su cargo.

Atentamente,

Cobija, 18 de enero de 2022

Reunión no oficial. No suelen ser tan serias y no importa si son internas, externas, formales o informales. No es algo que conlleve la firma de un acuerdo por ambas partes, generalmente, por lo que suelen ser distendidas.

8. PERSONAJES EN UNA REUNIÓN

En toda reunión existen distintas actitudes personales, que se combinan en las diferentes personas y que influyen en el desarrollo de la reunión, obligando a quien la modera o coordina a prestarles atención para alcanzar el éxito. (Escuela de participación ciudadana s/f P. 13) Estos son:

- **La persona que habla mucho:** Siempre tiene opinión sobre cualquier tema que se trate e interviene abundantemente en todos ellos. Puede monopolizar la reunión y busca que prevalezcan sus opiniones. Es preciso mantenerla bajo control.

- **La persona que no habla:** Siempre permanece en silencio, no somos capaces de saber si tiene una opinión determinada sobre algún tema. Debemos fomentar su participación mediante preguntas u opiniones en rondas.

- **La persona que nunca está de acuerdo:** Cuando interviene a menudo cuestiona lo dicho, contradice lo expuesto, critica otras intervenciones, etc. En ocasiones puede ser útil por mostrar otro punto de vista, pero a veces, retrasa la obtención de conclusiones y la toma de decisiones. Tenemos que respetar su posición, pero hacer ver que en ocasiones puede dificultar el desarrollo de la reunión.

- **La persona que no escucha:** Sus opiniones tienen poco o nada que ver con las expresadas anteriormente. Mientras el resto de personas intervienen, está pensando en lo que va a decir, sin atender a lo que se discute. Tenemos que ayudarla a que se centre en los temas tratados y guardar sus intervenciones para el momento adecuado.

- **La persona que conversa aparte:** Realiza comentarios privados con las personas que tiene a su lado sobre las cuestiones que se tratan, sin atender al diálogo, dispersando la atención del resto. Debemos pedirla que diga en voz alta lo que está comentando con las personas cercanas, o que solicite la palabra para decirlo dentro del turno de intervenciones.

- **La persona que insiste:** Insiste una y otra vez con las mismas opiniones y propuestas. Tenemos que hacerle ver que sus opiniones ya fueron expresadas y consideradas. Invitar a que realice nuevas aportaciones y/o cuestiones.

- **La persona simpática:** Su objetivo es ser bien vista y valorada por el grupo. Es amable, simpática y cortés. En ocasiones no dice lo que piensa para no entrar en conflicto o no caer mal. Debemos fomentar su participación en la medida que contribuya a crear un clima distendido y favorable a la comunicación, pero sin huir de los conflictos.

- **La persona protagonista:** Su interés máximo, por encima del tema que se esté tratando, es destacar en el grupo. Puede “competir” con quien modera la reunión, discutiendo sus criterios o imponiendo el propio. Debemos intentar que centre esos esfuerzos en el éxito de la reunión y en facilitar la participación del resto de personas. No solamente es hacer críticas

constructivas, sino que debemos estar preparados y dispuestos a recibirlas y tratarlas aplicando las buenas prácticas, cordialmente de esta manera fortaleceremos la comunicación interpersonal.

9. MEDIOS PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA EN INCOS PANDO

El Teléfono

En la actualidad mantener un contacto telefónico tiene sus causas y efectos, esto lleva a pensar que sin la presencia de estos teléfonos resulta imposible, ellos condicionan nuestro día a día, porque a través de ellos nos comunicamos, agendamos citas, un medio de comunicación personal con características de inmediatez, efectividad, interactividad, confidencialidad y seguridad que han revolucionado la vida social, la tecnología y la economía a nivel mundial.

Redes sociales

Gracias a las redes sociales podemos comunicarnos no sólo con nuestros amigos, familiares y allegados, sino llegar a cientos, miles o millones de usuarios de todo el mundo. Existen muchos tipos de comunicación en redes sociales. Que son: WhatsApp, Facebook, Instagram, Telegram, entre otros.

El uso de las redes sociales se asocia a lo siguiente: mayor interacción y comunicación con más personas. mayor cercanía social con amigos, familia y compañeros. menor aislamiento y soledad.

Correo electrónico

El correo electrónico o e-mail es un servicio en línea que, al igual que ocurre con el correo postal tradicional, nos permite enviar y recibir mensajes a través de un servicio de red

a múltiples destinatarios. Para utilizarlo lo único que necesitaremos será: Un dispositivo con acceso a Internet. los gestores de correo son:

- HubSpot.
- Gmail.
- ProtonMail.
- Cloud Mail.
- Zoho Mail.
- Outlook.
- Mailbox.org.
- Yahoo

Es decir, cualquier mensaje se puede modificar, reutilizar, imprimir, etcétera. Puede enviar o recibir mucha información, ya que se pueden mandar archivos que contengan libros, revistas, datos. Es multimedia ya que se pueden incorporar imágenes y sonido a los mensajes.

Reuniones

Las reuniones escolares son una forma de participación y colaboración de las familias con la escuela. La gestión de las reuniones es el conjunto de mecanismos de los cuales dispone el líder o conductor de una reunión con el fin de garantizar una dinámica productiva y eficaz.

En una organización, una reunión convoca a dos o más personas con el propósito de lograr un objetivo común a través de la interacción verbal, tales como el intercambio de información o la posibilidad de llegar a un acuerdo.

Comunicación escrita

La comunicación escrita es aquella que se establece a través de las palabras o de cualquier otro código escrito. El emisor y el receptor deben compartir el conocimiento de ese código en cuestión, para que la comunicación sea efectiva. Por ejemplo, un Memorándum.

Ref. DESIGNACIÓN TUTOR (A).

Señor Docente:

Siendo una de las Actividades Académicas en la gestión 2023, y en cumplimiento a normas vigentes, la tutoría en la elaboración de Proyectos, de postulantes a la titulación en las carreras que imparte la institución, y cumpliendo con el Reglamento General de Institutos Técnicos y Tecnológicos de Carácter Fiscal, de Convenio y Privado, aprobado por Resolución Ministerial N° 350/2015 del 02/06/2015 y Reglamentos vigentes.

*Es que se designa a su persona como **Tutor** de Proyectos, en Modalidad de Graduación de los (los) estudiantes:*

- 1.- Daniela Chávez Sánchez*
- 2.- Yascara Da Silva Pedraza y Jessica Chonono Malale*
- 3.- Paula Darli Maya Nacayama y Lisbert Bustillos Huesembe*

El cual deberá cumplir con todas las obligaciones que correspondan a la mencionada designación.

Sin otro particular, saludo a usted atentamente.

C.C. arch/aca.

5.1.1 MEMORANDUM	
<i>Cobija, 29 de mayo 2023</i>	<i>DIR.ACAD. N° 058/2023</i> <i>Señor (A)</i> <i>Lic. Mirian Cortez Guarena</i> <i>DOCENTE INCOS - PANDO</i> <i><u>Presente.</u></i>

c.c. Sub Dirección Educación Superior

c.c. Dirección Dptal.

La comunicación escrita fortalece y aclara un mensaje verbal. Debido a que permite registros permanentes, es excelente para hacer referencias. La comunicación escrita puede ser muy útil como defensa durante asuntos legales, ya que normalmente hay una evidencia física en forma de copia impresa que se puede archivar.

Eventos sociales

Un evento social es una reunión de personas organizada con previa antelación, para disfrutar de algún tipo de suceso que puede abarcar cualquier área social, desde aniversarios, conferencias, fiestas o graduaciones, entre otros.

Si tenemos en cuenta la actividad desarrollada, los eventos se pueden clasificar en: Culturales: actividades de formación, difusión, artísticas, lúdicas, recreativas. Socioeducativas: fiestas, reunión de organizaciones, acciones de movilización, de bien social, de información a la sociedad civil.

10. BIBLIOGRAFÍA

Aced et al. (2021) Manual de comunicación interna, Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación España p. 12

Escuela de participación ciudadana (s/f) MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS, habilidades sociales, ayuntamiento de Valladolid España.

Sánchez, M. y Nava, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. *Enlace*, 4 (3), 71-90.

Universidad de Alicante (2017) Manual de buenas prácticas de comunicación interna en la Biblioteca Universitaria (BUA) p. 17

ANEXO 3

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Universidad Amazónica de Pando
Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas
Carrera de Ciencias de la Comunicación
Pando - Bolivia
2023

Tesista – Investigador
Birna Lixi Sabene Justiniano

Objetivo: Recabar información sobre los medios impresos, digitales y formas en que desarrolla la comunicación interna en el INCOS-Pando, para realizar el diagnóstico actual.

Fecha:		N° de Guía:
Hora de inicio:		Hora final:
Acontecimiento, evento o actividad:		
Nombre del observador:		
N°	Criterio a ser observado	Descripción
1	Medios impresos que se utiliza	
2	Medios digitales que utilizan	
3	Formas verbales en que se comunican	
4	Reacciones ante el tono de voz	

ANEXO 4

GUÍA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADA

Universidad Amazónica de Pando
Área de Ciencias Sociales y Humanísticas
Carrera de Ciencias de la Comunicación
Pando - Bolivia

Tesista – Investigador

Birna Lixi Sabene Justiniano

ENTREVISTA N° 1

PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INCOS-PANDO

1. ¿Cuál es su cargo?
2. ¿Qué medios utiliza su inmediato superior para comunicarse con Ud.?
3. ¿Cuál es su percepción de la comunicación interna informal?
4. ¿Cuál es su percepción de la comunicación interna formal?
5. ¿Cuál es su percepción de las relaciones internas en la institución?
6. ¿Ud. cree que los medios que se utilizan en la institución para la comunicación interna son adecuados?
7. ¿Qué medios sugiere Ud. para que se fortalezca la comunicación interna?

ANEXO 5

GUÍA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADA

Universidad Amazónica de Pando
Área de Ciencias Sociales y Humanísticas
Carrera de Ciencias de la Comunicación
Pando - Bolivia

Tesista – Investigador
Birna Lixi Sabene Justiniano

ENTREVISTA N° 2

PLANTEL DOCENTE DEL INCOS-PANDO

1. ¿Desde cuándo ejerce la docencia en el INCOS-Pando?
2. ¿Quién lo/la mantiene informada de las actividades que desarrolla la institución?
3. ¿Cuál es su percepción de la comunicación interna informal?
4. ¿Cuál es su percepción de la comunicación interna formal?
5. ¿Cuál es su percepción de las relaciones internas en la institución?
6. ¿Ud. cree que los medios que se utilizan en la institución para la comunicación interna son adecuados?
7. ¿Qué medios sugiere Ud. para que se fortalezca la comunicación interna?

ANEXO 6

Sistema CASPE

ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES

PREGUNTAS	RESPUESTAS O TENDENCIAS
1.- ¿Tiene Conocimiento de la importancia de la comunicación interna?	
2.- ¿Qué Actitud tomará con relación a mejorar la comunicación interna?	
3.- ¿Qué Sentimientos tiene sobre los cruces de palabras, con la secretaria y el personal de limpieza?	
4.- ¿Cuáles son las Prácticas que ejecutará para evitar la mala comunicación interna?	
5.- ¿Qué Esperanzas o sugerencia tiene como responsable de la institución para fortalecer la comunicación interna?	

ANEXO 8
FOTOGRAFIAS



Foto: Entrevista a la Rectora



Foto: Entrevista a Director Académico

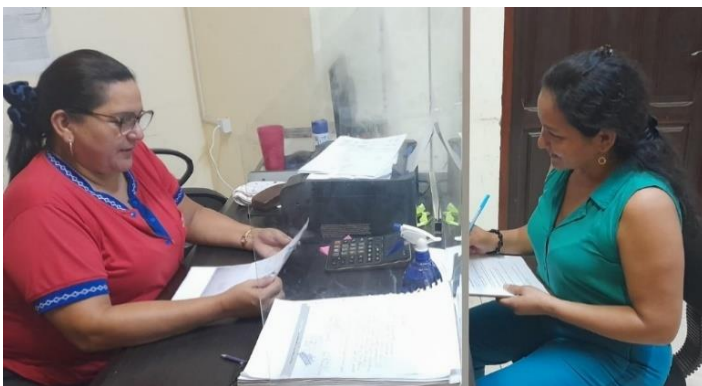


Foto: Entrevista a Directora Administrativa

FOTO: ENTREVISTA A DOCENTES
DE DIFERENTES CARRERAS



Foto: Docentes de Contabilidad (2023)



Foto: Docentes de gastronomía (2023)

ENTREVISTAS A DOCENTES
DE CARRERAS TÉCNICAS



Foto: Docentes de Mecánica Automotriz (2023)



Foto: Entrevista a Docentes de Mecánica Automotriz (2023)

SOCIALIZACIÓN Y VALIDACIÓN DEL MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS INCOS



Foto: Socialización del Manual de Buenas Prácticas del INCOS Pando (2023)



Foto: Director Académico INCOS, Directora del ACSyH y Docente de Modalidad de graduación (2023)