

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

<b>TITULO</b>	Plan Estratégico de Comunicaciones al Plan de Virtudes del Gimnasio Iragua		
<b>SUBTITULO</b>	La Comunicación interna al servicio de los Objetivos Corporativos de una Institución Educativa		
<b>AUTOR(ES)</b> Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Pineda Rodríguez Diana Carolina		
<b>PALABRAS CLAVE</b> (Mínimo 3 y máximo 6)	Comunicación Interna		Plan de comunicaciones
	Educación en virtudes		Comunicación y objetivos corporativos
	Comunicar educando		
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO</b> (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	<p>El presente trabajo se aplica dentro del contexto educativo, en el Gimnasio Iragua, colegio femenino. Se trata de un plan de comunicación interna que pretende apoyar y difundir los objetivos corporativos, impulsando uno de los proyectos del Gimnasio: El plan de virtudes. Así el objetivo es que la comunidad educativa (todos los públicos internos) estén familiarizada con la práctica de las virtudes mediante el ejercicio de su profesión o el rol que desempeñan dentro de la formación que pretende la Institución. El documento aporta una idea clara en torno a cómo comunicar a familias, niñas, adolescentes, docentes y personal de servicios generales, usando diferentes herramientas para permear en todos los públicos. Por tratarse de una empresa dedicada a la educación se desarrolla la posibilidad de comunicar educando.</p>		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

**La Comunicación interna al servicio de los Objetivos Corporativos de una  
Institución Educativa**

**Plan Estratégico de Comunicaciones al Plan de Virtudes del Gimnasio  
Iragua**

**Diana Carolina Pineda Rodríguez**

**Asesora de Trabajo de Grado**

**María Cristina Ocampo**

**Profesora del área de Comunicación Organizacional**

**Universidad de La Sabana**

**Facultad de Comunicación Social**

**Comunicación Social y Periodismo**

**Chía**

**2012**

## **La Comunicación interna al servicio de los Objetivos Corporativos de una Institución Educativa**

<b>1. Introducción.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Objetivo general.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Justificación.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Soporte teórico.....</b>	<b>11</b>
<b>4.1 Aspectos generales de la comunicación interna.....</b>	<b>12</b>
<b>a. Comunicación al servicio de la organización.....</b>	<b>14</b>
<b>b. Técnicas de investigación en comunicación interna.....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 Uso de los medios de comunicación en un plan de comunicaciones.....</b>	<b>15</b>
<b>a. Canales informales.....</b>	<b>16</b>
<b>b. Soportes tecnológicos: la intranet.....</b>	<b>17</b>
<b>Ventajas comunicativas de la intranet.....</b>	<b>18</b>
<b>4.3 Públicos internos de la empresa.....</b>	<b>18</b>
<b>a. Personal de Administración y servicios.....</b>	<b>18</b>
<b>b. Personal docente e investigador.....</b>	<b>19</b>
<b>c. Alumnos.....</b>	<b>19</b>
<b>4.4 La estrategia de comunicación.....</b>	<b>19</b>
<b>a. Comunicación sostenible.....</b>	<b>20</b>
<b>4.5 Contenidos en materia educativa.....</b>	<b>21</b>
<b>a. Una visión de conjunto.....</b>	<b>22</b>
<b>b. Padres de familia.....</b>	<b>23</b>
<b>c. Docentes.....</b>	<b>24</b>
<b>4.6 La Virtud.....</b>	<b>24</b>
<b>a. ¿Qué son las virtudes?.....</b>	<b>24</b>

b. ¿Por qué son importantes las virtudes en el ser humano?....	25
5. Definición del problema de comunicación.....	26
6. Estructura Organizacional del Gimnasio Iragua.....	28
6.1 Historia de la Institución.....	28
6.2 Misión y visión.....	29
6.3 Principios institucionales.....	30
6.4 Flujograma de comunicación.....	31
7. Plan de formación institucional del Gimnasio Iragua.....	32
7.1 Departamento de Orientación.....	32
a. Bienestar Estudiantil	
b. Capellanía	
c. Familia	
d. Psicología	
7.2 ¿Qué es el plan de virtudes?.....	33
8. Medios institucionales.....	34
8.1 Medios dirigidos a estudiantes.....	34
a. Electrónicos	
b. Visuales	
c. De contacto directo	
8.2 Medios dirigidos a padres de familia.....	34
a. Electrónicos	
b. Escritos	
c. De contacto directo	
8.3 Medios dirigidos a personal docente, administrativo y de servicios generales.....	34
a. Electrónicos	
b. Escritos	
c. Visuales	
d. De contacto directo	

<b>9. Avances en comunicación interna.....</b>	<b>36</b>
<b>9.1 Resultados de la encuesta de evaluación de los medios existentes dentro del personal docente, administrativo y de servicios generales</b>	
<b>10. Caracterización y perfil de los públicos objetivos.....</b>	<b>38</b>
<b>10.1 Estudiantes del Gimnasio Iragua.....</b>	<b>38</b>
• Estudiantes de Nivel A	
• Estudiantes de Nivel B	
• Estudiantes de Nivel C	
<b>10.2 Docentes de Nivel A, B y C.....</b>	<b>39</b>
<b>10.3 Padres de Familia.....</b>	<b>40</b>
<b>10.4 Personal Administrativo.....</b>	<b>40</b>
<b>10.5 Personal de Servicios Generales.....</b>	<b>40</b>
<b>11. Diagnóstico.....</b>	<b>42</b>
<b>11.1 Docentes.....</b>	<b>42</b>
a. Nivel A.....	42
b. Nivel B.....	42
c. Nivel C.....	43
<b>Observaciones</b>	
<b>11.2 Estudiantes.....</b>	<b>44</b>
a. Cuarto.....	45
b. Quinto.....	46
c. Sexto.....	46
d. Séptimo.....	47
e. Octavo.....	47
f. Noveno.....	47
g. Décimo.....	47
h. Once.....	48
<b>Observaciones</b>	

<b>11.3 Padres de familia.....</b>	<b>49</b>
<b>Observaciones</b>	
<b>11.4 Personal administrativo.....</b>	<b>51</b>
<b>11.5 Personal de servicios generales.....</b>	<b>53</b>
<b>12. Plan Piloto.....</b>	<b>54</b>
<b>12.1 Medios utilizados durante el plan piloto.....</b>	<b>54</b>
a. Carteleras institucionales.....	54
b. Direcciones de grupo.....	54
c. Televisor.....	55
d. Formación a través de los consejos de curso.....	55
<b>12.2 Evaluación de los medios utilizados durante el plan piloto....</b>	<b>55</b>
a. Medios evaluados positivamente.....	55
<b>Resultados del cuestionario aplicado a 26 estudiantes de un mismo curso de primaria.....</b>	<b>56</b>
b. Medios evaluados negativamente.....	57
<b>13. Propuesta de un Plan de comunicaciones al Plan de Virtudes....</b>	<b>58</b>
<b>13.1 Estrategias, acciones y medios.....</b>	<b>58</b>
<b>13.2 Cronograma, presupuesto y evaluación.....</b>	<b>65</b>
<b>13.3 Actividades o formatos a tener en cuenta durante el plan de comunicaciones.....</b>	<b>72</b>
<b>14. Conclusiones.....</b>	<b>74</b>
<b>15. Glosario de términos institucionales.....</b>	<b>78</b>
<b>16. Anexos.....</b>	<b>80</b>
<b>17. Bibliografía.....</b>	<b>84</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Al estudiar la comunicación organizacional se contemplan muchos aspectos de una empresa: su objetivo de negocio, su relación con los públicos de interés, la visión o las metas que pretende alcanzar, etc. Sin embargo, uno de los aspectos más significativos es en qué medida se hace vida, dentro de sus públicos internos, la filosofía organizacional.

Persiguiendo este propósito, la empresa diseña planes o proyectos para concretar su cultura y su forma de ser a través de sus empleados. El hecho de que todos conozcan y vivan los principios corporativos, garantiza, en gran medida, el cumplimiento de la visión y la consecución de principios estratégicos.

Durante el proceso de aprendizaje que ha supuesto el desarrollar la práctica profesional en el Gimnasio Iragua, he tenido la posibilidad de ejercitar habilidades propias de un comunicador organizacional, poniendo al servicio de los objetivos institucionales herramientas de comunicación.

El Gimnasio Iragua, colegio femenino con un enfoque cristiano de la sociedad y de la educación, pretende formar integralmente a las familias, pues tiene como antecedente fundacional que los padres son los principales educadores de los hijos y el colegio cumple una función de acompañamiento, secundando las enseñanzas y los criterios morales rectos, impartidos en el hogar.

Uno de los proyectos por medio de los cuales se pretende apoyar este principio es el plan de virtudes, que comprende a los públicos internos de la Institución. Este funciona durante el año académico, proponiendo diferentes virtudes que se pueden practicar a raíz del ejercicio profesional (en el caso del personal del Gimnasio) o en las actividades cotidianas (estudiar, estar con amigos, educar a los hijos, etc.).

A partir de la importancia que este plan supone para la Institución, se comenzaron a identificar algunas falencias en su divulgación que se materializaban en falta de interés de las estudiantes, el desconocimiento del plan por parte de los padres de familia, la relativización del tema de las virtudes, entre otras consecuencias que serán explicadas en el desarrollo de este trabajo.

Lo anterior, condujo a establecer un plan de comunicaciones que apoyara los objetivos institucionales, divulgando de manera eficaz el plan de virtudes. De esta manera, la elaboración del plan de comunicaciones contó con varias fases, entre ellas un proceso de diagnóstico que permitiera identificar con precisión el problema.



En general, para dar una breve idea sobre el ambiente que está generando la difusión del plan de virtudes, nos podemos remitir a su imagen dentro de los públicos internos, la cual se puede resumir de la siguiente manera, para las profesoras: un deber más en el trabajo diario; en las estudiantes: algo aburrido y que muy pocas veces conozco; en los padres de familia: una buena iniciativa del colegio, pero que no genera un compromiso concreto en casa; para el personal administrativo: algunas metas que viven las estudiantes, pero que no competen a nuestro trabajo.

Una vez arrojados los resultados del diagnóstico, se procedió a la elaboración de un plan piloto de comunicación, con el fin de tener indicadores precisos en torno a la viabilidad de usar ciertos medios de comunicación en el ámbito del colegio, los cuales se evaluaron después de un tiempo de su funcionamiento.

Así, tras los resultados que se obtuvieron del diagnóstico con los públicos internos acerca del plan de virtudes y de la prueba piloto, se formuló un plan de comunicaciones para apoyar el plan de virtudes del colegio en abril de 2012.

Es oportuno precisar que al tratarse de un plan de comunicaciones elaborado en un contexto educativo, las acciones de comunicación, por ejemplo en el caso de las estudiantes, implican actividades lúdicas, formativas y que las empoderen en la ejecución de las mismas.

De igual manera, las estrategias que engloban las acciones de comunicación suponen procesos de formación que perduren en el tiempo y se caractericen por la continuidad, pues el mismo ejercicio de las virtudes se adquiere con el hábito diario de practicarlas.

No obstante, el plan de comunicaciones no ignora la dificultad de que los públicos internos se comprometan radicalmente con el plan de virtudes, sin embargo, se busca crear un ambiente propicio que influya en el clima laboral, el trato familiar y las relaciones interpersonales.

Finalmente, cabe anotar que la presente investigación es un buen ejemplo de cómo influir en los públicos internos de la organización mediante herramientas de comunicación para conseguir los objetivos corporativos de una organización.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Crear un plan de comunicaciones para la socialización e interiorización del plan de virtudes del Gimnasio Iragua con el fin de que la comunidad educativa esté familiarizada con la práctica de las virtudes mediante el ejercicio de su profesión o el rol que desempeñan dentro de la formación que pretende la Institución.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar qué percepción tienen las estudiantes, las familias, el personal docente y administrativo del plan de virtudes y su divulgación.
- Formular planes de acción desde la comunicación para dar a conocer qué es el plan de virtudes y cómo se puede concretar en circunstancias diarias.
- Apoyar los objetivos del colegio en cuanto a la formación integral de las familias, estudiantes y todo el personal, mediante la difusión del plan de virtudes.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación parte de una necesidad concreta identificada en el Gimnasio Iragua, entidad del sector educativo donde se realizará el trabajo de comunicación. Puntualmente, se detectaron problemas en la comunicación interna que serán explicados a lo largo del documento, el cual se centrará en la divulgación del plan de virtudes, un proyecto de la Institución que responde a sus objetivos principales, enfocados en la formación integral de docentes, familias y personal administrativo.

El trabajo cobra relevancia para la Institución que al término del mismo, contará con estrategias concretas que ayuden a la resolución de dificultades de carácter comunicativo.

La creación de un plan de comunicaciones para el plan de virtudes del Gimnasio permeará todos sus públicos internos a saber, padres de familia, estudiantes, docentes, personal administrativo y de servicios generales. Además, la práctica de diferentes virtudes será de gran apoyo tanto para el ambiente laboral como para los objetivos de formación integral de la Institución.

En esa medida, conocer claramente la virtud propuesta para un determinado período del año sirve para que las estudiantes desarrollen sus potencialidades encaminadas a ser mejores personas desde su actividad cotidiana.

Así mismo, la divulgación entre las familias hará que los padres ejerzan efectivamente su papel como primeros formadores de sus hijas, punto esencial dentro de los principios educativos del Gimnasio. También, el personal docente y administrativo tendrá la oportunidad de vivir más acorde con la filosofía del colegio y trabajar unidos por un mismo objetivo: “la formación humana con verdadero sentido cristiano de sus miembros – padres de familia, profesoras, estudiantes, egresadas, personal administrativo y de servicios – y educar mujeres integrales, que se incorporan a la sociedad con un espíritu crítico” (Gimnasio Iragua, 2012).

Este trabajo repercutirá en una mejora social desde los ambientes a los que llegue el Gimnasio Iragua, las estudiantes y sus familias. En una Institución que propende por el cuidado de las cosas pequeñas y la realización de las actividades cotidianas con un sentido cristiano del mundo y de la vida, es de gran relevancia que se cuide la práctica de las virtudes, entendiéndolas como “el patrimonio moral del hombre que le ayudan a comportarse bien en toda circunstancia, es decir, a hacerle bueno en el sentido más verdadero y completo” (Aciprensa, 2012)

De este modo, aunque el Gimnasio tenga una clara orientación de principios católicos, es de entenderse que las virtudes no aplican únicamente en este

ámbito, pues el fin de todo hombre es ser feliz conforme a su naturaleza. Justamente, las virtudes son las herramientas que el hombre utiliza en la perfección de sus acciones.

Es de rescatar que la sociedad actual necesita de ideas claras que rijan el actuar de las personas. Descubrir criterios morales en la conducta del hombre, otorga un norte a su conducta para optar por el bien, personal y social, sin quedarse en consideraciones relativistas.

Finalmente, cabe anotar que dentro del plan de comunicaciones para el plan de virtudes se contempla la participación de aproximadamente 900 familias, entre todo el personal y las estudiantes, que podrán influir rectamente en la sociedad por medio de las virtudes presentes en su diario vivir.

## 4. SOPORTE TEÓRICO

### 4.1 Aspectos generales de la Comunicación Interna

Todas las organizaciones, incluyendo las dedicadas a la formación de niños y jóvenes, manejan un componente de comunicación interna. En muchos casos, ese componente no está totalmente identificado por las personas que laboran en ellas ni por los beneficiarios de su servicio. Sin embargo, es importante aclarar que la comunicación existe así no se hayan diseñado estrategias para hacerla más eficiente.

El Gimnasio Iragua es consciente de los beneficios que trae consigo el adecuado manejo de la comunicación interna, con el fin de mantener la unidad de objetivos dentro de todos los miembros de la Institución, tanto de quienes trabajan para ésta como para quienes reciben el servicio.

Actualmente, en este plantel educativo se trabaja un proceso de mejora en la comunicación, el cual busca hacerla fluida y bidireccional entre todos los públicos internos de la organización. Para ello se han realizado encuestas a los empleados que apuntan a evaluar su percepción frente a la comunicación y la aceptación de los medios institucionales. También, se está desarrollando una guía de comunicación interna que establece lineamientos básicos, como resultado de la encuesta.

“Normalmente el trabajo del consultor en comunicaciones se hace presente en las organizaciones de la mano de una situación a corregir, mejorar u optimizar” (Garrido, 2004, p. 73). La situación que aborda la presente investigación es la divulgación del Plan de Virtudes del Gimnasio Iragua; el problema a corregir es su divulgación dentro de todos los públicos internos de la Institución. A pesar de ser un proyecto importante para la Institución, los medios utilizados no han sido eficaces y las acciones para comunicarlo no se han planeado teniendo en cuenta las necesidades reales de cada público, como se explicará más adelante en el diagnóstico de la situación.

Teóricos como Francisco Garrido (2004), Antonio Castillo (2004) y Marisa del Pozo (1997) proponen que la comunicación interna tome en consideración elementos tales como: sus objetivos dentro de la organización, las técnicas de investigación y su soporte respecto a los objetivos generales de la Institución. Este planteamiento ilustra de manera importante la investigación, pues el plan de virtudes resulta ser uno de los proyectos que sustenta la educación integral por la que propende la Institución.

Este documento se centrará en el aspecto comunicativo, sin embargo, en el marco teórico apuntaremos también a contenidos en materia educativa, de virtudes y de formación humana en general, que podrán ilustrar más acerca del contexto de la educación, que al ser un campo tan concreto requiere de que la comunicación vaya de la mano de la formación como se observará más adelante.

#### **a. Comunicación interna al servicio de la organización**

Actualmente, el valor de la comunicación en el ámbito organizacional no sólo ha ganado prestigio sino que se ha posicionado como uno de los factores clave para soportar los objetivos de la empresa. Antonio Castillo cita algunos elementos que ayudan a discernir el rol de la comunicación interna.

Como primera medida asegura que “La comunicación interna está al servicio de todos los ámbitos, instancias, personal y estructuras de la organización” (Castillo, 2004, p. 274). De allí que el plan estratégico, fruto de la investigación dentro de la Institución educativa, busque abarcar todos los públicos internos que la componen, mediante el uso de herramientas de comunicación y medios que refuercen la difusión del plan de virtudes del Gimnasio.

A pesar de que en las siguientes líneas se va a precisar la definición de virtud, se puede adelantar que el resultado de su práctica es alcanzar lo que el hombre es en plenitud y, por lo tanto, conseguir la felicidad. Evidentemente, este ideal de vida lleva a que el proceso de mejora personal repercuta en el ambiente laboral, académico y familiar.

Considerando este pensamiento y relacionándolo con la comunicación, es oportuno citar a Castillo cuando sostiene que “la comunicación interna tiene como función la mejora del clima social interno de una organización, ese clima afecta a todas las estructuras jerárquicas y de organigramas” (Castillo, 2004, p. 274). Así, tanto el tema central del plan institucional como el buen manejo de la comunicación apuntarán en una misma dirección.

En su conjunto la comunicación interna deberá tener en cuenta diferentes aspectos para que las acciones que se plantea sean, realmente, consecuencia de una necesidad real de la empresa, lo cual implica “adaptar los mensajes a su perfil, elegir los medios óptimos, desarrollar la mejor programación y elegir las estrategias más adecuadas” (Cervera, 2004, p. 21)

Para las organizaciones en general, el tema de la comunicación ha sido recurrente en los últimos años. El desarrollo de la misma dentro de las empresas ha permitido que se considere su importancia en relación con los objetivos de negocio, su proyección en el tiempo, la apropiación de los valores, entre otros. A estos objetivos, Marisa Del Pozo suma otros que orientan la comunicación interna en su sentido horizontal:

- Favorecer la comunicación dentro de los departamentos y entre los departamentos.
- Facilitar los intercambios entre los distintos departamentos de la organización.
- Hacer posible la participación de todos los miembros en los distintos proyectos de la empresa.
- Mejorar el desarrollo organizativo.
- Fortalecer la cohesión interna entre todos los miembros de la organización.
- Agilizar los procesos de gestión (Del Pozo, 1997, p. 126).

Es oportuno fijar la atención en el tercer punto, el cual hace referencia a la participación de los miembros de la empresa en diferentes proyectos, pues el plan de comunicaciones sobre el plan de virtudes busca, como se verá más adelante, incluir a todos los públicos internos de la organización.

Durante el desarrollo de la comunicación organizacional se ha entendido la necesidad de que ésta no sea “completamente unilateral, de `uno a muchos´. Una de las tantas características de este tipo de comunicación es la despersonalización” (Alonso y Arébalos, 2009, p. 165). Por ser una empresa de tipo educativo, muchos de los procesos se realizan utilizando la comunicación horizontal. De allí, la necesidad de aprovechar la cercanía con los públicos internos del Gimnasio, sobre todo entre las estudiantes.

Además, los autores sugieren que los medios electrónicos (correo, blog, páginas web) y las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube), se han convertido en un vehículo importante para empoderar a la gente en una organización, pues incluso quienes no se atrevían a manifestar su opinión, lo hacen a través de una red. Lo importante de este aspecto es que “la horizontalización de un proceso de comunicación supone desarrollar una nueva capacidad de escuchar y responder a esa audiencia” (Alonso y Arébalos, 2009, p. 171).

Así, en la medida en que se conozca lo que las personas quieren o esperan de la comunicación, se podrán proyectar planes más acordes y eficaces con sus verdaderos intereses, sin desvirtuar los objetivos de la empresa.

Entendida de esta forma, la comunicación horizontal hará que los públicos internos sean protagonistas de los mensajes y no meros receptores de información, que no mueve a conductas esperadas por la empresa.

Otro de los objetivos principales de la comunicación interna es que sus públicos se identifiquen con los objetivos generales de la organización. “La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en

toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados” (Contreras, S. F.)

No obstante, una identificación eficaz con la organización implica un compromiso personal de los públicos internos, sobre todo en el contexto educativo, que propende por la formación integral de las estudiantes, así como la educación a través del ejemplo de vida.

“Lo que es menos frecuente, por el momento, es el reconocimiento de que esa identificación puede ser producida únicamente por las virtudes morales de las personas que componen la organización, cuando llegan a percibir la ayuda concreta que supondrá para seres humanos concretos” (Pérez, 1998, p. 34). Cabe sostener que tanto el plan de virtudes como el plan de comunicaciones, fruto de esta investigación, encuentran allí un punto en común definitivo para reforzar desde estas áreas el compromiso personal e institucional de los públicos internos.

Por todo lo anterior, en este trabajo se explorará la forma de integrar un plan de comunicaciones efectivo con la formación necesaria para encausar a los públicos internos a identificarse con los principios institucionales.

#### **b. Técnicas de investigación en comunicación interna**

Dentro de los factores a tener en cuenta en una investigación se encuentran las herramientas para obtener la información que se necesita. Un proyecto en el área de la comunicación implica también escoger la metodología a través de la cual se podrán diagnosticar y proyectar las estrategias o acciones pertinentes.

A propósito de las técnicas de investigación, Garrido sostiene que además de las utilizadas comúnmente por las ciencias sociales, se puede recurrir a “materiales particulares: Entrevistas, cuestionarios, análisis de redes y mensajes, focus group, observación” (Garrido, 2004, 75).

Tomando en consideración este aspecto en el contexto de la presente investigación, por la estructura del Gimnasio Iragua, el organigrama y la forma de trabajo, es apropiado usar técnicas como grupos focales, entrevistas estructuradas y encuestas sencillas. No obstante, hay que destacar que se debe privilegiar el diálogo con el público objetivo para cada caso, como se observará en el desarrollo del trabajo.

En esa línea, Garrido continúa afirmando que es necesario poseer

la mayor cantidad de datos útiles del sujeto organizacional (...) Esta primera aproximación es realizada desde el análisis de la Estructura Organizacional (lo que la organización es en esencia y las marcas en sus modos de gestión),



dado que el plan estratégico de la compañía, su visión, y misión, serán los elementos centrales para nuestro trabajo, desde una perspectiva comunicacional (Garrido, 2004, p. 76)

El plan de virtudes del Gimnasio Iragua es un ejemplo claro de respuesta a los principales objetivos del colegio, como lo son la formación integral de las estudiantes y el acompañamiento a la familia, primera educadora. Del mismo modo, su misión, visión y principios institucionales se ven respaldados, en parte, por el cumplimiento de este plan.

#### **4.2 Uso de los medios de comunicación en un plan de comunicaciones**

Tradicionalmente, en todo proceso de comunicación convergen diferentes elementos que se deben tener en cuenta para que se realice de forma fluida y los actores de la misma sean capaces de transmitir o recibir un mensaje concreto.

Uno de los elementos esenciales en este proceso es el medio o canal utilizado para transmitir el mensaje. Según el Diccionario de La Real Academia de la Lengua Española, un canal es el “cauce artificial por donde se conduce el agua para darle salida o para otros usos” (RAE, 2009), justamente éste es el efecto esperado en la comunicación, que los medios o canales conduzcan el mensaje de manera eficaz.

##### **a. Canales informales**

Tomando en cuenta esta definición, es importante considerar los aportes que José María La Porte hace sobre los canales informales. Es interesante observar cómo el autor construye la definición desde el liderazgo de los empleados o miembros involucrados en la comunicación. De esta forma, explica cómo estas personas se convierten en “actores clave dentro de la organización, pues sus compañeros acuden a ellos como referencia positiva” (La Porte, 2001, p. 241).

En este sentido, la propuesta teórica de La Porte direcciona la presente investigación a identificar dentro de las estudiantes y el personal en general, las personas que generan a través de su prestigio profesional, su personalidad o su formación, un cambio o una guía actitudinal.

El tema del liderazgo es considerado también por otro autor sosteniendo que “también conviene contar con el apoyo de los líderes. Los líderes pueden crear o destruir un clima en una clase” (Isaacs, 2007, p. 116). Ante su propuesta teórica se ve la necesidad de tener en cuenta a los consejos de curso<sup>\*</sup>, en el

---

<sup>\*</sup>En adelante, las palabras o frases que contienen este símbolo, están explicadas en el glosario porque se refieren a términos usados en el contexto propio del Gimnasio Iragua.

diseño y divulgación de los planes. De hecho, este órgano del Colegio representa un flujo de comunicación directa en dos vías: de manera descendente cuando el área de Bienestar Estudiantil transmite la información, y de forma horizontal cuando ellas crean planes de acción en su curso (para mejorar la disciplina, el rendimiento académico).

Al mismo tiempo, se potenciarán las virtudes de los consejos de curso, que deberán mantener la puntualidad, responsabilidad y disciplina en la divulgación del plan, contando con el seguimiento y la asesoría de Bienestar Estudiantil, área de la Institución que lidera el plan de virtudes.

### **b. Soportes tecnológicos: la intranet**

Dentro de la historia de la evolución de la comunicación en el ámbito organizacional, la tecnología y las herramientas electrónicas han ejercido un influjo importante en el medio. Las empresas en su proyección por sistematizar la información, disminuir el tiempo en los procesos, establecer una red de información, entre otras, han hecho uso de la tecnología como elemento eficaz para suplir necesidades de todo tipo.

Un ejemplo de los aportes de este campo a las empresas ha sido la intranet.

A través de estos soportes tecnológicos los públicos internos de una organización pueden disponer de las funciones y los instrumentos internos pero con una mejora de capacidad comunicativa, ya sea por la combinación de lo sonoro, lo escrito y el audio o por la relación que se establece entre emisor y receptor.

Una de sus aplicaciones más importantes es la difusión de información ya que se pueden distribuir noticias internas, boletines, resúmenes, datos, documentos de trabajo, información de productos, software y en general cualquier información que sea de utilidad para la empresa (Castillo, 2004, p. 274)

Es por esto que el Gimnasio Iragua cuenta con una intranet a la que tiene acceso el personal docente y administrativo. En esta red se pueden obtener listas de correo de las personas que trabajan en la Institución, extensiones telefónicas, horarios académicos. Además, se puede consultar el calendario de actividades con la programación de cada área. En fechas especiales se recurre a esta herramienta para publicar frases alusivas a la celebración o para convocar al personal a participar de distintas iniciativas (diligenciar encuestas, recordar fechas límite, etc.)

Al mismo tiempo, posee otra herramienta tecnológica manejada por docentes, alumnas y padres de familia llamada cibercolegios, un portal en el que se puede enviar, recibir y publicar información. Éste, además de funcionar como un correo electrónico, cuenta también con la posibilidad de mostrar información para los padres de familia (circulares, comunicados, avisos de reuniones). No

sería apresurado decir que reemplaza al tradicional cuaderno de tareas, en cuanto a la comunicación con este público.

Por su parte la intranet, al ser ampliamente consultada, es un medio de información muy bien posicionado en el colegio. En cuanto a la puesta en marcha de la propuesta sobre el plan de comunicaciones, sería oportuno usar esta herramienta, si al concluir esta investigación se ve pertinente difundir el plan de virtudes por este medio. De manera particular, se apuntaría al personal administrativo, ya que la mayoría de quienes lo componen consultan la intranet varias veces al día por motivos de trabajo.

### **Ventajas comunicativas de la intranet**

Debido a la relevancia de la intranet dentro del ámbito institucional es conveniente adentrarse aún más en las mejoras y ventajas comunicativas de esta herramienta. En ese sentido, Castillo lista una serie de beneficios que se contemplaron en el desarrollo del trabajo:

- Acceso simplificado de la información (...) rápida y simple.
- Aumento del sentimiento de pertenencia a la organización desde el punto de vista de coherencia en los mensajes y en la posibilidad de observar que existe una herramienta en la que se percibe el conjunto de estrategias de comunicación.
- Ahorro de costos (económicos y de tiempo).
- Mayor eficacia organizativa al disponer de las informaciones y datos con una gran rapidez.
- Posibilidad de disponer de datos permanentes sobre el uso de la herramienta.
- Comunicación interactiva (foros, videoconferencias...) que mejoran la interactividad y fomentan el intercambio de ideas, pensamientos, propuestas; generando de esta manera, enlaces en el interior de la organización (Castillo 2004, p. 276).

Ante los aportes del autor y la realidad organizacional del Gimnasio Iragua frente a la intranet se puede decir que el personal administrativo dispone de poco tiempo para acceder a información que no compete directamente a su cargo. Sin embargo, el uso de la red interna no implica realizar operaciones diferentes o que supongan detener su labor.

De otro lado, es de resaltar la rapidez con que pueden conocer la información y la permanencia de los mensajes.

Finalmente, el uso del correo electrónico es elevado en la Institución. Cada persona, exceptuando a los padres de familia, tiene un correo institucional que se usa únicamente para enviar o recibir contenidos relacionados al trabajo del colegio.

### 4.3 Públicos internos de la empresa

El propósito de revisar el contenido teórico alrededor de los públicos internos, tiene una intención puntual dentro de la investigación y es clarificar el papel de cada uno dentro de la organización y la forma en que la comunicación debe gestionarse para hacerlos partícipes de la misma.

Los públicos que están en contacto con la empresa “son algo más que un target group, al que van dirigidos los mensajes como si fuesen proyectiles. Son protagonistas y destinatarios del proyecto de comunicación. Son los que lo pueden llevar al éxito, son los beneficiarios, los interlocutores naturales a quienes van dirigidos los mensajes (...)” (Cervera, 2004, p. 21)

Es importante considerar este aspecto en la medida en que la comunicación ejerce como medio. De hecho, en el contexto educativo lo que más importa es la persona, de allí que todos los instrumentos que se usen en este ambiente, deben ponerse al servicio de su crecimiento y desarrollo.

Por su parte, José Carlos Losada explica la forma de llegar a cada público en el sector educativo, precisando su función respecto a los objetivos generales de la organización. El autor establece la siguiente distinción:

#### a. Personal de Administración y servicios

- Canalizar adecuadamente la información útil para el correcto funcionamiento de la actividad diaria.
- Gestionar la información sensible-emocional a partir de una auditoría de clima laboral que ayude a la implicación satisfactoria del empleado, y orientando su actividad individual (Losada, 2004, p. 488).

Llevando la propuesta teórica de Losada al ámbito laboral del área administrativa y de servicios del Gimnasio Iragua, puede decirse que es muy cercana a lo que ocurre en la Institución. Proyectos externos a su trabajo habitual pueden ir en detrimento de lo que se espera con el plan de virtudes. Es más efectivo para la comunicación que se emitan los mensajes en contextos laborales, pues se ejercitarán en las virtudes mientras ejecutan su trabajo diario.

#### b. Personal docente e investigador

A pesar de que las consideraciones de Losada aplican al ámbito universitario, los tres puntos citados deben tenerse en cuenta dentro de las estrategias que se aplicarán con las docentes. En su mayoría, deben involucrarse más con los

planes de formación humana, así como actuar en equipo y colaborar con planes conjuntos para guiar a las estudiantes.

- Fortalecer su sentido de pertenencia, tan marginado en el conjunto de la masa docente.
- Reconducir las actitudes individualistas características de estos trabajadores.
- El reconocimiento mutuo de la actividad desarrollada por todos ellos como parte de un mismo colectivo diferenciador de marca” (Losada, 2004, p. 488).

### **c. Alumnos**

Dentro de este público, un plan de de comunicaciones debe tener en cuenta que:

- El acceso a las decisiones que les afectan y la participación efectiva en el proceso real de toma de decisiones.
- Valorar la comunicación ascendente (propuestas y respuestas).
- Transmisión de los ejemplos personales que ilustran la visión institucional, tratando de incidir en la dimensión más emotiva del estudiante.
- La difusión de la idea central de la importancia de propiciar entre todos una verdadera cultura de calidad constructiva” (Losada, 2004, p. 489).

Aspectos como estos son clave en el trabajo con las estudiantes, sobre todo, las que comprenden Nivel B y C\*, como se puede ver más adelante en el trabajo, es de gran apoyo involucrar a las estudiantes y empoderarlas para que pongan en marcha los proyectos, no como quien sigue instrucciones sino como dueñas del mismo.

Como se mencionó anteriormente, aunque este capítulo hace referencia a la universidad, el autor apunta diversos aspectos que conviene tener en cuenta durante el proyecto debido a que las características y el perfil de cada público se ajustan a los del Gimnasio Iragua. Además, los modos en que sugiere canalizar la comunicación parecen adecuados y se alinean con el modo de desempeño de cada uno.

## **4.4 La estrategia de comunicación**

Uno de los aspectos a tener en cuenta dentro de la comunicación estratégica es que responda a los principios de la organización. Ante la pregunta, ¿cómo debe ser la comunicación?, se halla una respuesta clara que apunta Losada sosteniendo que debe ser mediante planes que se fundamenten en los principios y objetivos dados por el gobierno general de la Institución. Esto es buscar que el discurso de la organización esté en la misma vía que las acciones propuestas.

En referencia al plan de virtudes, este responde plenamente a los principios del Gimnasio Iragua, por lo cual el plan de comunicaciones ya tiene un terreno ganado. No obstante, no se perderá de vista que de nada sirve proponer o hacer actividades que olviden el planteamiento central.

#### **a. Comunicación sostenible**

Uno de los retos de la comunicación dentro de una entidad educativa es generar proyectos sostenibles a través del tiempo y, específicamente, que superen el término del año escolar. Generalmente, ante un período escolar que comienza se crean nuevos planes, nuevas estrategias ante las metas propuestas, pero no se da continuidad a las acciones planteadas en años anteriores.

Para hacer frente al escaso seguimiento y continuidad de los proyectos algunos teóricos proponen crear un “grupo interdisciplinar en el cual se desarrollen diferentes competencias. Cada persona tendría un papel importante e influiría en la toma de decisiones. Debe además y, sobre todo, adquirir el firme compromiso con la responsabilidad de su función” (Elías y Mascaray, 2003, p. 94).

Ante este planteamiento, se tendrán en cuenta a lo largo de la investigación la posibilidad de establecer un grupo que se encargue de direccionar el plan de virtudes para los diferentes públicos. Esta propuesta de los autores, resulta más clara para las estudiantes, pues esta responsabilidad podría residir en el Gobierno Estudiantil, órgano que engloba a los consejos de curso, con el fin de facilitar el flujo de información y su diseño por edades.

Lo anterior, haría el trabajo más ágil, con mayor participación real de las estudiantes y de carácter sostenible en el tiempo ya que las funciones estarían en relación a la caracterización del cargo según el año escolar.

En contraste con lo que sucede actualmente, podría pensarse en que frente a un período académico que comienza, las estudiantes que integren el Gobierno Estudiantil asuman dentro de sus funciones la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades.

De hecho, este planteamiento de los autores puede conducir a pensar que cada grado de la Institución tenga un rol específico. Sólo a manera de ejemplo, los grados cuartos se encargarán siempre de la difusión del plan de virtudes mediante el apoyo a los periódicos murales; once grado se ocupará de coordinar la reuniones de seguimiento, etc.

#### 4.5 Contenidos en materia educativa

Como se podrá observar más adelante en el diagnóstico de la investigación, muchos de los temas que se tratan en la Institución acerca de la formación, requieren de estudio y conocimiento en su nivel más esencial.

El Gimnasio Iragua propende por formar a todas las personas que entran en contacto con su labor. De hecho, hay una jerarquía para impartir la formación. Primero los padres, luego las docentes y, por último, las estudiantes.

A simple vista este orden podría contrastar con lo que se propone verdaderamente un plantel educativo, donde las estudiantes son quienes tienen más contacto y a quienes se llega más directamente. Sin embargo, este orden responde a la necesidad de tener personas capaces de ser multiplicadoras del conocimiento recibido.

Las docentes asegurarán que su encuentro diario y continuo con las estudiantes, incluso fuera del salón de clases, sea formativo. Así mismo, acompañarán efectivamente la formación que las estudiantes reciban en casa.

De otro lado, cuando se asegura que padres y docentes vayan por una misma vía y se aclaran sus puntos de vista en la formación humana, cultural y religiosa, se contará con el factor humano que no sólo enseñe sino convenga con su propia vida.

Para ambos públicos aplicaría decir que

Una tarea urgente para no hacer de los hijos unos blandos, consiste en enseñarles el valor del esfuerzo, la necesidad de tener fuerza de voluntad, (...para ello) habrá que esforzarse, diaria y continuamente, en esa multitud de pequeños detalles que a veces no damos importancia.

La obra bien hecha, el trabajo bien acabado, es un fundamento seguro para educar una voluntad fuerte (Iturbe, p. 37-38).

Dentro de la cultura de la Institución se explica y difunde en jornadas de formación, sobre todo al inicio del año escolar, la OBH, *la obra bien hecha*, que pretende el cuidado de los pequeños detalles de cada día, en medio del trabajo cotidiano.

Es necesario que en este proceso de cultura organizacional se fundamente la comunicación del plan de virtudes ya que es el estudio o la labor diaria el medio para adquirir buenos hábitos. “En una organización se hace necesaria la coincidencia efectiva de los objetivos principales de sus integrantes con el objetivo social y los objetivos de la misma. La cultura organizacional es un conjunto de formas de hacer las cosas en la organización” (Múnera y Sánchez, 2003, p. 307).

Todos los públicos internos deberán ser conscientes de que el trabajo perfecciona a la persona y en esa medida la hace más virtuosa y, consecuentemente, más feliz.

El resultado de este proceso serán familias que realmente influyan en el ambiente social donde se desenvuelvan.

#### **a. Una visión de conjunto**

Desde el Departamento de Orientación del Gimnasio Iragua se busca no sólo el bienestar del estudiante en los ambientes en que interactúa, sino su formación integral en las dimensiones propias del ser humano, intelectual, afectiva, volitiva, espiritual y social. Sin embargo, todo esto se podría resumir en una palabra: felicidad.

Las familias deben conocer que la felicidad no se consigue con una vida cómoda, sino con el esfuerzo por alcanzar y ser lo que el hombre está llamado a ser.

Los padres de familia son una ficha clave en el proceso de la educación. Las herramientas de comunicación con este tipo de público podrán ir de la mano de un proceso de formación.

Un componente complementario es definir la política de formación del personal, que aunque aparentemente no tiene nada que ver con la comunicación interna, se encuentra muy ligada entre sí porque los esfuerzos y planes de formación estarán acompañados de acciones de comunicación interna para explicar lo que se pretende con ellos (Marín, 2005, p. 81)

Los aportes de este autor son valiosos para la presente investigación en cuanto maneja una visión de la comunicación que apunta a la formación. Este planteamiento es acorde al contexto educativo en el que se desarrolla esta investigación.

Uno de los puntos más importantes que consideran diferentes autores en educación es que las virtudes se concreten en cada materia. A partir de su teoría se podría plantear que cada profesora maneje el tema de las virtudes dentro de su propia materia, precisando la forma de evaluarla e incentivando a las estudiantes a practicarlas.

Lo anterior debido a que durante el prediagnóstico se identificó que las docentes tienen una carga académica considerable que no les permite realizar actividades extras al plan de estudios.

#### **b. Padres de familia**

“Todos los padres de familia de este mundo queremos que nuestros hijos sean felices y deseamos, con mayor o menor decisión, lo mejor para ellos. Pero lo que no nos es



tan fácil de decidir es a qué clase de felicidad aspiramos ni qué medios vamos a poner para dársela (Ibañez, 2007, p. 13)".

El plan de virtudes tiene una clara orientación hacia una necesidad real de las familias. En ese sentido sería bueno que los mensajes provenientes del colegio mantengan siempre un tono de acompañamiento. La comunicación con este tipo de públicos debe sostener que la eficacia de la educación que las estudiantes reciben en el colegio depende de la acción y seguimiento en casa.

De hecho, el Gimnasio Iragua contempla dentro de sus políticas el ingreso de familias, no de alumnas. De allí que este grupo de personas deba cumplir con una serie de requisitos que se identifiquen con la filosofía de la Institución.

También hay que considerar el papel de algunos padres dentro del Gimnasio como padres coordinadores, quienes asumen un rol definitivo en el direccionamiento de las medidas formativas y, al mismo tiempo, son un cauce eficaz de comunicación de orden horizontal con los demás padres.

En el proceso de formación en casa es necesario que los padres, con el acompañamiento del colegio, rompan el paradigma de pensar que es necesario fijar la educación en el hacer: cumplir con las tareas, entrenar algún deporte, estudiar para las evaluaciones...cosas que en sí mismas son buenas, pero desvían la atención del ser.

Las reflexiones no deben centrarse fundamentalmente en el colegio o en la carrera que seguirán, no en lo que los hijos harán sino en lo que serán. Hay que reflexionar más sobre el autodomínio de los hijos. Se trata de pensar lo suficiente en qué tipo de hombres o mujeres llegarán a ser los hijos (Iturbe, 2011, p. 122)

### **c. Docentes**

El ambiente educativo de hoy exige que el profesor no sea "un mero enseñante sino un educador" (Isaacs, 2008, p. 11)

Según la mirada de Isaacs sobre el rol del docente, podría pensarse que en primer lugar, este público deberá asimilar que la formación va más allá de cumplir con unas obligaciones académicas. María Luisa Herraiz afirma que se pierde el foco de la formación porque, en algunos casos, "tienen un concepto equivocado de la formación: confunden formación con saber cosas. Creen que la formación es un bagaje adquirido de una vez para siempre" (Herraiz, 2001, p. 33)

Según los planteamientos de Herraiz, en el proceso educativo es de gran importancia "crear un clima de confianza, participación y respeto en el grupo. Fomentar la iniciativa, creatividad y cooperación" (Herraiz, 2001, p. 46). Por la filosofía del colegio, se considera pertinente que se desarrollen estrategias que contemplen acciones de trabajo en equipo, en vez de lineamientos establecidos por un área determinada en el tema de virtudes.

Además, la autora señala que el buen docente es capaz de analizar las necesidades del alumno y motivarlo. Al mismo tiempo, su misión en este campo es tan clara que lo lleva a comunicar a los estudiantes las competencias a desarrollar y la forma en que se deben ejecutar los procesos.

En conclusión, Herraiz apunta la necesidad de abrir al estudiante horizontes de participación en su propio desarrollo, validando sus esfuerzos y dirigiendo sus capacidades a la consecución de objetivos y metas claras.

En ese sentido se considera conveniente que las acciones de comunicación deben estar respaldadas por iniciativas de formación para docentes, que no sólo las persuadan de la importancia de las virtudes, sino que las motiven a ejercitarlas en su contexto laboral y familiar. Es necesario crear una cultura y un pensamiento profundo acerca de las virtudes como camino de felicidad.

Esta idea es retomada por David Isaacs cuando asegura que se debe “ayudar a los profesores a reflexionar sobre su propia situación, con el fin de saber en qué aspectos deben mejorar. Desde luego si los profesores no mejoran como personas, difícilmente los alumnos van a mejorar en el mismo sentido” (Isaacs, 2008, p. 9).

En la investigación se desarrollará con detenimiento el resultado arrojado por el diagnóstico con docentes, sin embargo, es conveniente adelantar que la mayoría no tiene los conocimientos necesarios acerca de qué son las virtudes y cómo adquirirlas. Aún así, estaban siendo ellas mismas quienes transmitían ese conocimiento a las estudiantes.

#### **4.6 La Virtud**

Con el fin de contextualizar la investigación dentro del marco de las virtudes, las cuales serán objeto del plan de comunicaciones, se presentan a continuación algunas consideraciones teóricas en dicha materia.

##### **a. ¿Qué son las virtudes?**

“La virtud es el hábito o disposición para hacer el bien, que se adquiere con la práctica: ‘Realizando acciones justas se hace uno justo. Sin hacerlas, ninguno tiene la menor posibilidad de llegar a ser bueno. Sin embargo, la mayoría no practican estas cosas, sino que se refugian en la teoría y creen poder llegar así a hombres cabales. De este modo se comportan de un modo parecido a los enfermos que escuchan atentamente a los médicos pero no hacen nada de lo que les prescriben. Y así como estos no sanarán el cuerpo con tal tratamiento, así tampoco aquéllos sanarán el alma con tal filosofía’” (Díaz, 2002, p. 13-14).

Ante la referencia del autor a la *Ética a Nicómaco* de Aristóteles, podemos hacer alusión a dos características de la virtud: su sentido práctico y su

estrechez con el ser del hombre. El primero se refiere a la adquisición de una virtud como tal mediante la repetición de una misma acción, dándole pleno sentido al bien que repercutirá en la felicidad de quien la ejecuta. Por su parte, en la segunda, la virtud puede ser concebida como una herramienta para alcanzar la perfección a la que está llamado el hombre.

Finalmente, lo que se pretende con el plan de virtudes y lo que se debe lograr difundir con el plan de comunicaciones es que estas son camino directo a la felicidad. Refiriéndose a las estudiantes, se puede afirmar que la mayoría, por el proceso vital en el que se encuentran, aspiran a la felicidad y abrigan sueños nobles: obtener buenas notas, tener un grupo de amigas, ser profesionales excelentes, tener una familia estable...No obstante, han de descubrir desde temprana edad que estas metas no se construyen a largo plazo, sino que son procesos que se edifican día a día incluyendo en las ocupaciones habituales la lucha por vivir una determinada virtud.

### **b. ¿Por qué son importantes las virtudes en el ser humano?**

Uno de los puntos a tener en cuenta cuando se habla de virtudes, es la unidad del hombre. Alma y cuerpo conforman una unidad que exige una formación en esa medida, sin excesos o defectos. Es decir, se necesita una educación integral que ayude a abrir los horizontes: somos seres creados para trascender, luego los medios para conseguir ese objetivo deben ser también trascendentales, invisibles, que no quiere decir etéreos.

Entre las capacidades humanas, la más importante y la más característica del hombre es la libertad. Es la capacidad humana que hay que educar con mayor atención. Educar a un hombre no es solo enseñarle a caminar, comer, hablar; ni siquiera instruirle y transmitirle conocimiento de las ciencias y de las artes. Educar a un hombre es, sobre todo, enseñarle a usar bien la libertad; usar de su libertad como es propio de un hombre (Lorda, 2006, p. 19).

Cuestiones como estas parecen esenciales o básicas. Sin embargo, en el proceso educativo están siendo olvidadas. En general, hay un desconocimiento de la antropología de la persona. Por esto, se desconoce su fin último, para lo que realmente estudia, trabaja o se prepara en determinado oficio.

Ante este panorama es preciso redescubrir el norte educativo y cómo este puede verse apoyado, de manera interdisciplinar por otras ciencias, como es el caso de la comunicación en esta investigación.

La felicidad debe plantearse como fin último de toda persona, desdibujando la falsa idea que se tiene de esta como ausencia de dolor o de todo esfuerzo. El hombre está llamado a ser feliz conforme a su naturaleza.

## 5. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE COMUNICACIÓN

De manera general se definirá el problema que aborda la presente investigación. No obstante, durante el diagnóstico, se citarán elementos concretos que condujeron a establecer las conclusiones presentadas en este punto.

Principalmente, el diagnóstico arroja que los medios a los que se recurre para difundir el plan de virtudes no llegan a las estudiantes o padres de familia de manera efectiva porque resultan demasiado convencionales y poco atractivos.

De otro lado, el plan no está posicionado, pues se desconocen las ventajas de las virtudes en la formación y en el desarrollo del trabajo, para el caso de las docentes.

Además, docentes y estudiantes, a pesar de saber qué es el plan de virtudes, carecen del conocimiento para definir una virtud o cómo se adquiere en la vida diaria.

Por su parte, no todos los padres de familia conocen o se vinculan desde la formación en casa con las metas del plan de virtudes.

A raíz de lo anterior, se ha creado un ambiente de acostumbramiento, sobre todo entre estudiantes y profesoras, que se traduce en saber del plan, pero relativizar su importancia y su puesta en marcha. En parte por desconocimiento, falta de tiempo, priorización de la academia sobre la formación humana, falta de acompañamiento del área de Bienestar, entre otras.

Tal como se observó en el soporte teórico, hay varias consideraciones de los autores propuestos que sugieren involucrar a los públicos internos, enfatizar en la comunicación horizontal y, de manera particular, hacer que todos conozcan cómo el plan de virtudes se redunda en un crecimiento personal y organizacional.

Otro punto importante es que los mensajes sean más claros y los medios más atractivos para las estudiantes. Esto sin desconocer que la comunicación debe ir acompañada de un proceso de formación, al encontrarnos en el ámbito académico.

Es preciso cambiar la imagen que los públicos internos tienen del plan de virtudes, la cual se puede resumir de la siguiente manera,

- **Profesoras:** Perciben el plan de virtudes como un deber más en el trabajo diario.
- **Estudiantes:** El plan de virtudes es algo aburrido y que muy pocas veces conocen.
- **Padres de familia:** Consideran que es una buena iniciativa del colegio, pero que no genera un compromiso concreto en casa.
- **Personal administrativo y de servicios generales:** El plan de virtudes representa algunas metas que viven las estudiantes, pero que no competen a su trabajo en el Gimnasio.

Las tendencias de identidad corporativa sirven para reconocer, describir, y potenciar (cuando no buscar cambio progresivamente) lo que la empresa ha definido como su forma de ser, se debe considerar así: existen conceptos resumen, existen políticas explícitas, tiene filosofía explícita o implícita, transmite su filosofía a los empleados, cómo realiza la transmisión, realiza acciones de compromiso con sus funcionarios y realiza acciones de inducción (Garrido, 2004, p. 88)".

A través del plan de comunicación que será propuesto en la presente investigación, los diferentes públicos deberán comprender que el plan de virtudes es la manera en que la Institución concreta su filosofía para que sea practicada en la vida diaria. Como sostiene Garrido, la práctica de las virtudes debe manifestarse "en la forma de ser" de la Institución.

## 6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GIMNASIO IRAGUA

A continuación se presenta el perfil corporativo del Gimnasio Iragua junto con la relación que guarda con el presente trabajo.

### 6.1. Antecedentes de la Institución

Según está consignado en la página oficial del Gimnasio Iragua, éste actúa como una seccional de “la Asociación para la Enseñanza, ASPAEN, que es una organización sin ánimo de lucro fundada en 1964 como una empresa educativa y que actualmente cuenta con 24 seccionales ubicadas en ocho ciudades de Colombia: Medellín, Bucaramanga, Cartagena, Barranquilla, Cali, Bogotá, Neiva y Manizales y vinculada por su filosofía a otros centros educativos de los cinco continentes.

La presencia institucional en el país se inicia en Bogotá con la fundación del Gimnasio Los Cerros en 1964, al que le seguirían el Gimnasio Iragua en 1968 y el maternal y preescolar Atavanza en 1984. En Medellín el Gimnasio Los Alcázares, el Gimnasio Los Pinares y el preescolar Carrizales; en Cali el Colegio Juanambú, el Liceo Tacurí y el preescolar Tayana, en Manizales el Gimnasio Los Cerezos y el Gimnasio Horizontes; en Neiva el Gimnasio la Fragua y el Gimnasio Yumaná; en Barranquilla el Gimnasio Altamar y el Gimnasio Los Coreales, en Cartagena el Gimnasio Cartagena, el Gimnasio Cartagena de Indias, el preescolar Alborada y el preescolar Pepe Grillo; en Bucaramanga el Gimnasio Saucará, el Gimnasio Cantillana y el preescolar Yatay.

Así mismo, en 1979 nació la Universidad de la Sabana, la cual se desarrolló bajo Aspaen, pero que, junto con el Gimnasio de Los Cerros, hoy en día funcionan como entes jurídicos independientes, pero unidos como una familia por su filosofía.

El Gimnasio Iragua, como una de las seccionales de ASPAEN, comenzó a funcionar el 20 de enero de 1969 con un grupo de siete profesoras y 81 alumnas y es el fruto de la decisión de un grupo de padres de familia preocupados por dar a sus hijas una formación integral, personalizada y suministrada por una organización animada por el espíritu del Opus Dei. De ahí se desprenden las características que distinguen al Gimnasio Iragua:

- Una organización eminentemente laical.
- Primero los padres, luego las profesoras y alumnas.
- Enseñanza de la fe católica.
- Formación personal.

Gobierno colegiado.  
Educación diferenciada.

La afiliación al Bachillerato Internacional en 1989, le significó al Colegio una mayor apertura hacia otras culturas, un mayor nivel de exigencia académica y una preparación de las docentes para asumir este programa en forma coherente con la filosofía institucional. En 1991 el Ministerio de Educación Nacional aprobó esta innovación educativa con el permiso para otorgar el título de Bachilleres en ciencias versión internacional con resolución 12609 del 18 de noviembre de 1991. En 1993 se graduaron las primeras bachilleres internacionales, diploma expedido por la organización del Bachillerato Internacional – OBI., como valor agregado a la condición anterior de las promociones que terminaron su bachillerato clásico desde 1975” (Gimnasio Iragua, 2012).

## **6.2 Misión y Visión**

### **Misión**

“ASPAEN Gimnasio Iragua es una Institución promovida por padres de familia, que cumple su tarea educativa apoyándolos en su misión de ser los primeros educadores de sus hijos, al tiempo que fomenta en sus estudiantes la búsqueda de la excelencia como medio para la transformación de la sociedad.

Para contribuir a este objetivo, vive la cultura de la mejora continua con un equipo de educadores y directivos de alta competencia personal, académica y profesional quienes reciben formación permanente y trabajan en unión con los padres de familia. Su proyecto educativo contempla la educación diferenciada y, partiendo de la concepción antropológica cristiana, desarrolla su trabajo formativo contando con la asesoría espiritual del Opus Dei” (Gimnasio Iragua, 2012).

### **Visión**

“En el 2017 ASPAEN Gimnasio Iragua, será reconocida nacional e internacionalmente por su prestigio académico, por la alta calidad y nivel de excelencia de todos sus procesos, por la formación humana con verdadero sentido cristiano de sus miembros – padres de familia, profesoras, estudiantes, egresadas, personal administrativo y de servicios – y por educar mujeres íntegras, que se incorporan a la sociedad con un espíritu crítico y responsabilidad social” (Gimnasio Iragua, 2012).

El plan de virtudes persigue también la visión de la Institución en tanto busca el crecimiento de las estudiantes de manera integral, comprendiendo los aspectos

espiritual, humano y volitivo, a través de sus ambientes cotidianos, el colegio, la casa y los amigos.

Los públicos que se pretenden vincular en el plan de virtudes son los mismos que abarca la visión (se exceptúa a las ex alumnas, pues en este momento la coordinación de este grupo está pasando por un proceso de cambio).

### **6.3 Principios Educativos**

Para cumplir con su misión y alcanzar su visión, el Gimnasio Iragua basa todas sus acciones en los siguientes principios educativos, consignados en la página web de la Institución:

**“Integración Familia – Colegio:** Los padres de familia tienen la misión – el deber grave – y también el derecho, de educar a sus hijos. Es por esto que ASPAEN promueve y asesora la creación de Centros Educativos que estén de acuerdo con sus convicciones morales y religiosas, en los cuales participa activamente con un espíritu de cooperación, concordia y respeto.

**Educación Integral Personalizada:** Consiste en el proceso de ayuda a la persona, para que pueda formular su propio proyecto personal de vida con el equilibrio de todas las dimensiones humanas; la educación personalizada no es un método de educación o de enseñanza, sino un modo de ver la educación a través de la realidad más profunda del hombre que es su condición de persona.

**Educación Religiosa:** Sin perjuicio del más estricto respeto a la libertad de las conciencias, ASPAEN Gimnasio Iragua basa la filosofía de su educación en las enseñanzas del Magisterio de la Iglesia Católica, para llevar a sus alumnas a vivir su vida cristiana con autenticidad.

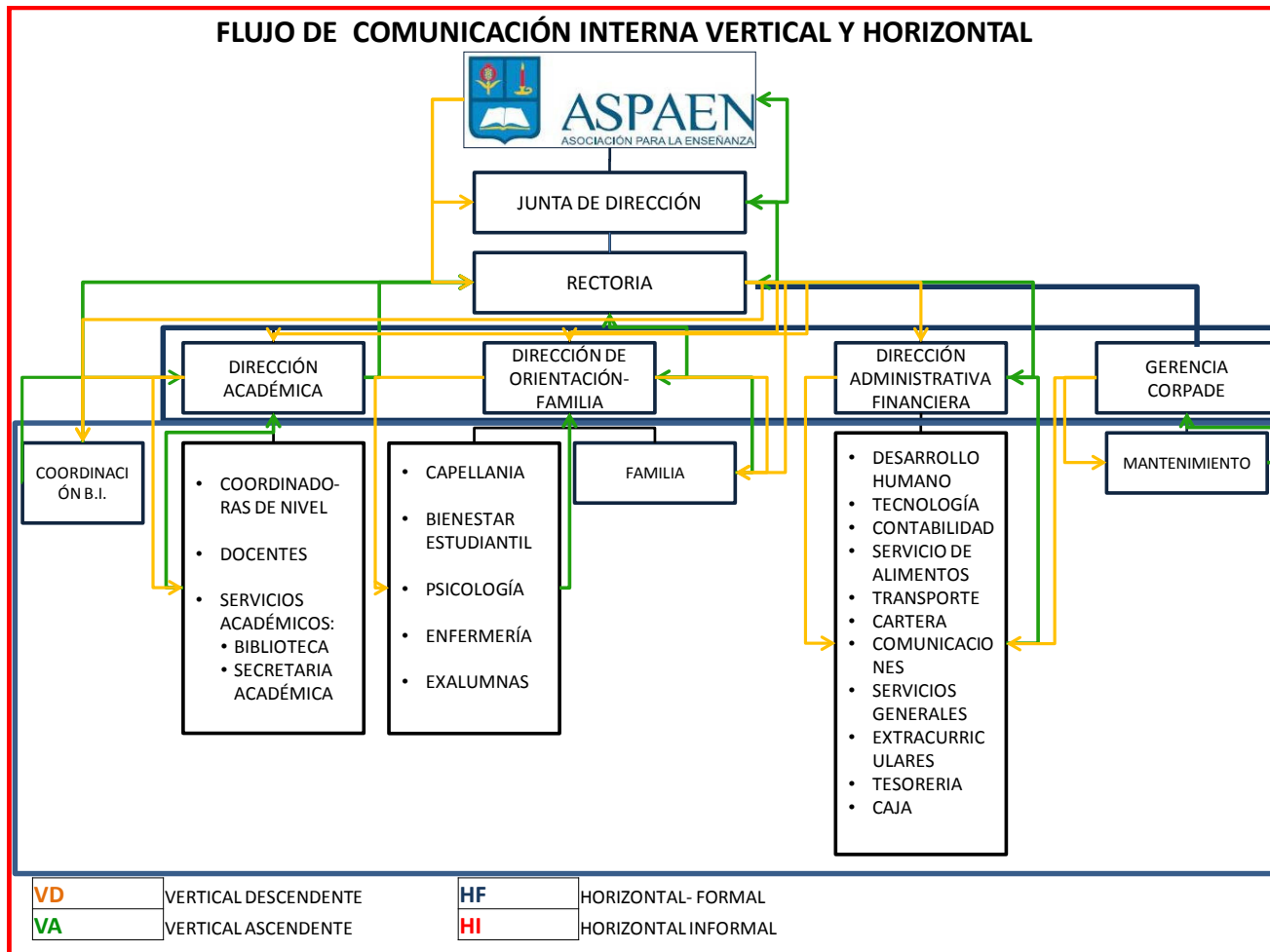
**Educación para la Excelencia:** ASPAEN Gimnasio Iragua lleva a las alumnas a descubrir, alcanzar y desplegar su excelencia personal, por medio de la educación personalizada y un riguroso programa académico con visión internacional, que las lleve al proceso de aprender a pensar para descubrir la verdad, aprender a decidir para escoger el bien y aprender a amar para construir su felicidad.

**Formación en Liderazgo:** ASPAEN Gimnasio Iragua, busca incorporar en la vida de las alumnas valores humanos y estimular el desarrollo de sus características de competencia, persuasión y creatividad que les permita ejercer influencia en el grupo y en la sociedad actual.



**Desarrollo de la Creatividad:** ASPAEN Gimnasio Iragua busca desarrollar la capacidad creativa como expresión genuina de la personalidad respetando la individualidad y la iniciativa del otro” (Gimnasio Iragua, 2012).

### 6.4 Flujograma de comunicación



Tomado del Manual de comunicaciones del Gimnasio Iragua, 2012.

## **7. PLAN DE FORMACIÓN INSTITUCIONAL DEL GIMNASIO IRAGUA**

### **7.1 Departamento de Orientación**

El Departamento de Orientación del Gimnasio Iragua tiene como objetivo principal la formación de todos los públicos internos de la Institución. De este modo tiene a su cargo diferentes áreas con misiones específicas:

#### **a. Bienestar Estudiantil**

Nos detendremos de manera especial en esta área porque de ella depende la formulación y ejecución del plan de virtudes. Allí se diseñan los proyectos de formación grupales (direcciones de grupo diarias, convivencias, planes de afectividad, grupos representativos de la Institución) e individuales (como la preceptoría\*, que es un seguimiento individual a cada estudiante a través de una tutora, asignada al comienzo del año escolar).

Bienestar Estudiantil resulta un cauce efectivo de comunicación entre las estudiantes y las directivas de la Institución. Además, allí convergen las estudiantes líderes del Gimnasio en grupos como Ancla\* y Gobierno Estudiantil.

Entre otras actividades, esta área celebra el día de la alumna, fechas especiales para la Institución, actividades de labor social y proyectos propuestos por las estudiantes para promover la formación integral dentro de sus compañeras.

#### **b. Capellanía**

El Gimnasio Iragua es atendido espiritualmente por la Prelatura del Opus Dei, promoviendo una formación cristiana para docentes, familias, estudiantes y personal administrativo.

#### **c. Psicología**

Acompaña a las estudiantes que requieren de un seguimiento especial por sus procesos de aprendizaje o avance intelectual y afectivo.

Ejecuta planes que promuevan la madurez de las estudiantes y el desarrollo de sus capacidades según la edad en la que se encuentren.

#### **d. Familia**

Se encarga de los procesos referentes a formación de matrimonios y familias. Orientan y acompañan el proceso de los padres en la educación de sus hijas. Desarrollan diferentes actividades de educación humana e intelectual en la construcción de familia.

## 7.2 ¿Qué es el plan de virtudes?

La educación antropológica cristiana que pretende la Institución se concreta en diferentes planes de formación dentro del colegio. Uno de ellos es el Plan de Virtudes que formula Bienestar Estudiantil.

Este plan se proyecta para todo el año escolar y consiste en que cada bimestre se formula a las estudiantes una virtud para practicar. Ésta va acompañada de una consigna que lleva a puntualizar el modo de vivir la virtud y de una meta de piedad. Por ejemplo, del 17 de febrero al 23 de marzo la virtud que se vive es la sinceridad. La consigna para dicha virtud es: Me esfuerzo por decir la verdad aunque me cueste. La meta de piedad: Me acercaré al sacramento de la confesión.

De esta manera, se trabajan durante el año una serie de virtudes que ayudarán a que la estudiante crezca integralmente, esto por un propósito de la Institución de no formar simplemente estudiantes capacitadas para ejercer una profesión a futuro, sino ciudadanas y mujeres coherentes en su cotidianidad.

En relación a la misión, el público al que se debe dar prelación en el plan de virtudes es a los padres de familia, son ellos quienes se comprometen en el proceso de educación de sus hijas.

Por su parte, los Principios Educativos se materializan en el trabajo diario de las diferentes áreas de la Institución.

## 8. MEDIOS INSTITUCIONALES

A continuación se citan los medios existentes en el Gimnasio Iragua para mantener la comunicación con los diferentes públicos internos:

### 8.1 Medios dirigidos a estudiantes

- a. Electrónicos:** Cibercolegios y página web institucional. En su mayoría sus remitentes suelen ser las docentes y se usan únicamente para fines académicos.
- b. Visuales:** Carteleras institucionales y televisor ubicado en el comedor.
- c. De contacto directo:** Preceptorías, direcciones de grupo, consejos de curso. Convivencias del curso.

### 8.2 Medios dirigidos a padres de familia

- a. Electrónicos:** Cibercolegios y página web de la Institución.
- b. Escritos:** Carta de rectoría y agenda (ésta última únicamente para algunos grados de Nivel A)
- c. De contacto directo:** Entrevistas pedagógicas\* con la directora del curso al que pertenezca la estudiante, y reuniones de padres de familia.  
Como medios opcionales, se realizan reuniones de formación para madres de familia, los días jueves y miércoles.

### 8.3 Medios dirigidos a personal docente, administrativo y de servicios generales

- a. Electrónicos:** Correo electrónico, cibercolegios e intranet de la Institución (No incluye al personal de servicios generales).
- b. Escritos:** Carta de rectoría, que tiene una regularidad mensual y funciona como un boletín en el que, además de un saludo de la rectora, se consignan los eventos más importantes de la Institución (reconocimientos deportivos, exposiciones artísticas, logros académicos, etc.).
- c. Visuales:** Carteleras institucionales y televisor ubicado en el comedor.
- d. De contacto directo:** Comité de las diferentes áreas, donde se repasan las actividades de la semana y se asignan responsables para cada una ellas.

Además, se realizan despachos con el jefe inmediato para coordinar labores específicas y ajustarse a los objetivos institucionales. La jefe del Departamento de Orientación realiza despachos con las directoras de grupo.

También se programan Jornadas pedagógicas de formación docente, las cuales son un momento propicio para recordar los valores institucionales o revisar puntos en los que conviene preparar a las profesoras.

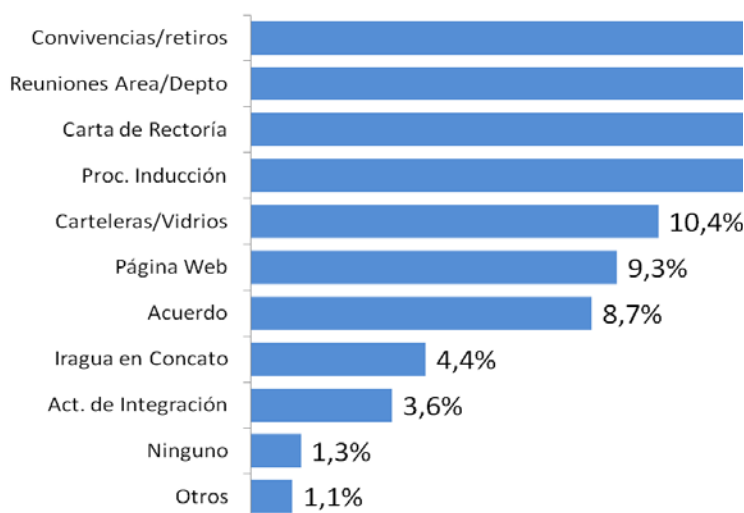
## 9. AVANCES EN COMUNICACIÓN INTERNA

En el marco de la acreditación de calidad con el EFQM, se realizó una encuesta en junio de 2011 al personal del colegio, diligenciada por 115 personas, entre administrativas, docentes y personal de servicios generales, acerca de la comunicación fluida y bidireccional entre jefes y empleados.

A continuación se presentan algunos aportes de comunicación interna en el Gimnasio Iragua, fruto de la encuesta y que además, se considera oportuno tener en cuenta durante la presente investigación.

### 9.1 Resultados de la encuesta de evaluación de los medios existentes dentro del personal docente, administrativo y de servicios generales

“Ante la pregunta, ¿a través de qué medios de comunicación las directivas (o, su jefe inmediato) le informaron sobre las virtudes y estrategias del Colegio?” (Gimnasio Iragua, 2011), el personal respondió:

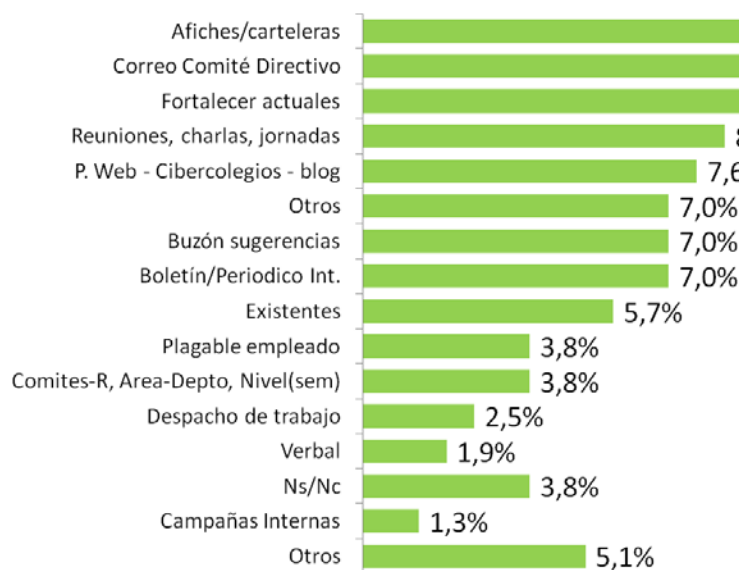


Gráfica tomada de la pregunta número 4. Encuesta de comunicaciones - Gimnasio Iragua 2011

A partir de las respuestas se puede decir que, en su mayoría, los medios de difusión se caracterizan por efectuarse de manera directa, seguidos por los de carácter escrito. Esto puede brindar luces a la hora de formular el plan, con el fin de aprovechar los medios de contacto directo ya existentes para difundir el plan de virtudes.

Lo anterior, se confirma en la pregunta número 8 de la encuesta que interroga acerca de “¿cuál es el MEDIO principal con el que su jefe inmediato le comunica las estrategias y decisiones de las directivas?” (Gimnasio Iragua, 2011). El 76.1% aseguró que el medio principal a través del cual conocen las estrategias del colegio es el comité de área y el despacho con el jefe inmediato.

Cuando se preguntó “¿qué nuevos medios de comunicación interna sugiere para conocer las virtudes y estrategias que debe comunicar el Comité Directivo?”, (Gimnasio Iragua, 2011) los resultados fueron los siguientes:



Gráfica tomada de la pregunta número 9. Encuesta de comunicación - Gimnasio Iragua, 2011

A pesar de que el porcentaje más alto está enfocado en las carteleras, conviene resaltar que un 9.5% sugiere fortalecer los medios existentes y un 8.2% privilegia los medios de contacto directo.

## **10. CARACTERIZACIÓN Y PERFIL DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS**

Uno de los aspectos más importantes en el momento de plantear un plan de comunicaciones es conocer los públicos objetivos. Para ello conviene identificar su edad, sus intereses particulares y datos que reflejen, en cierta medida, las acciones que se deben proponer.

Es necesario conocer el “comportamiento del usuario: (...) Se debe ubicar su perfil sociográfico, demográfico, geográfico y de movilidad (Garrido, 2004, p. 83)”, pues gran parte de la eficacia de la comunicación radica en saber muy bien a quién voy a comunicar los mensajes.

### **10.1 Estudiantes del Gimnasio Iragua**

#### **a. Estudiantes de Nivel A\***

Este nivel está compuesto por 260 estudiantes que cursan desde prejardín hasta tercero de primaria y comprende 14 cursos.

Puede describirse como un público clave pues a su edad se adquieren las primeras bases del comportamiento. Así mismo, sus padres tienen un nivel de compromiso más alto no sólo con la formación de sus hijas en casa sino con los eventos o programas que lleva a cabo la Institución.

#### **b. Estudiantes de Nivel B**

Comprende desde 4° de Primaria hasta 8° de bachillerato. Es un público heterogéneo, pues converge un rango de edad amplio (de los 9 a los 14 años, aproximadamente) y, por lo tanto, varían en gran medida sus gustos o preferencias. Al mismo tiempo, su proceso de aprendizaje exige de las docentes diferentes herramientas que se adecúen a la etapa cognoscitiva en la que se encuentre cada grupo.

Por su parte, el plan de comunicaciones tampoco debe ignorar esta realidad, por el contrario, las acciones deberán estar en concordancia con la edad de cada grupo.

El nivel B está conformado por 14 cursos que componen el mayor número de estudiantes de la Institución con 326 alumnas.

#### **c. Estudiantes de Nivel C**

Comprende a las estudiantes de mayor edad en la Institución. En general, son homogéneas en cuanto a los gustos, preferencias y métodos de aprendizaje.



Respecto al plan de comunicaciones del plan de virtudes representan un público al que se le debe dar especial participación en cuanto a la planeación de actividades, de esta manera no se sentirán obligadas a vivir el plan, sino que asumirán un rol activo en todo momento.

Son en total 8 cursos de 9° a 11° que suman 172 estudiantes.

### **10.2 Docentes de Nivel A, B y C**

Componen un total de 86 docentes. Son altamente efectivas en el desarrollo de su profesión y dependen funcionalmente de un área académica específica.

El trabajo en cada nivel es dirigido por la coordinadora de nivel\* y se realiza de forma organizada.

Como se verá más adelante en el diagnóstico, la mayor dificultad con las docentes es que, en su mayoría, carecen de los conocimientos necesarios acerca de las virtudes (definición, modos de adquirirla, etc.) tanto para difundirlas como para vivirlas.

Son un público definitivo tanto en el plan de virtudes como en su divulgación debido a que establecen un contacto directo, diario y continuo con las estudiantes.

En el caso de las docentes de nivel A, se puede afirmar que tienen una actitud altamente propositiva y proactiva ante los proyectos que lidera el Departamento de Orientación. Tienen la ventaja de enseñar continuamente virtudes, de manera indirecta, en todas las áreas o momentos de lúdicas, por la edad de las estudiantes.

En su mayoría han estudiado carreras afines a la pedagogía, exceptuando una docente que estudió Administración de Empresas.

En el nivel B las profesoras son receptivas ante los planes que se proponen desde el área de Orientación y responden bien a la formación que se les imparte. Además, esta sala cuenta con profesoras que destacan por su preparación intelectual y académica, según la asignatura correspondiente.

Las docentes de nivel C reciben bien los planes formativos que se proponen desde el área de Orientación, aunque necesitan de medios que los recuerden continuamente (avisar en cada salón, recordarlo en el tablero de su oficina, mensajes con las estudiantes, etc.) para llevar a cabo el trabajo.

A pesar de que más adelante se profundizará en este aspecto, es importante decir que, en general, el personal docente necesita un seguimiento para la tarea formativa, así como una retroalimentación de la misma. De lo contrario, los proyectos que se proponen no se ejecutan o si se llevan a cabo, no se generan conclusiones alrededor de los mismos.

### **10.3 Padres de Familia**

Dentro de la filosofía institucional del Gimnasio Iragua se contempla el hecho de no recibir estudiantes sino familias. El proceso para ingresar a los diferentes grados empieza con una entrevista familiar en la cual se evalúa en qué medida esa familia se adecúa al perfil formativo. Esto con el fin de reforzar, desde un principio, la idea de los padres como primeros educadores.

Los padres de familia tienen un papel formativo importante en varios sentidos: en casa son quienes determinan los principios que regirán sus vidas y las de sus hijas. En el colegio, dos o tres matrimonios por curso integran lo que se llaman los matrimonios coordinadores, los cuales tienen la labor de velar por el buen funcionamiento del curso en el orden referente a la formación en casa, así como apoyar o liderar algunas iniciativas del colegio.

También, los matrimonios coordinadores apoyan la planeación y promoción de convivencias para los padres, charlas sobre matrimonio, talleres acerca de la educación de los hijos, etc. Además, son un conducto eficaz entre los padres de familia del curso y el departamento de familia o los profesores.

Durante la investigación podrá tenerse en cuenta este tipo de público en acciones que se refieran a su propia formación, pero también para que sean multiplicadores de la misma debido al prestigio y el posicionamiento que se ha logrado con este grupo dentro de la Institución.

### **10.4 Personal Administrativo**

En el equipo administrativo del Gimnasio Iragua trabajan 44 personas, quienes tienen poco contacto con las estudiantes y el ámbito académico.

Por las características del trabajo que desempeñan, tanto la comunicación como la formación, debe estar lo más vinculada posible a su labor diaria, evitando cambios o modificaciones en sus horarios.

El promedio de edad de las personas que componen esta área del colegio es de 50 años, aproximadamente. Su recorrido laboral en el colegio es amplio y aunque están abiertas a los cambios, su perfil es muy pasivo ante las propuestas formativas o que estén fuera de su campo de trabajo.

### **10.5 Personal de Servicios Generales**

Este público interno, compuesto por 24 personas, cuenta con un alto prestigio y admiración dentro de las estudiantes. Esto por el profesionalismo y eficacia con que desarrollan su trabajo.

Se caracterizan por el aprecio con el que ejercen sus actividades, la atención y la amabilidad que ponen en el trato con las personas que integran la Institución.

En cuanto a los procesos formativos de la Institución, se ha observado en varios casos su empeño por aprender y responder oportunamente ante los planes que se proponen. Por el tipo de trabajo que desarrollan cuentan con poco tiempo realizar actividades extras.

## 11. DIAGNÓSTICO

A continuación presentamos los resultados mediante los cuales se definió el problema de comunicación con cada público interno. Al ser públicos diferentes, las estrategias que se utilizaron fueron diferentes. Sin embargo, en cada uno se explica la metodología, los resultados arrojados y la muestra poblacional.

Para tal propósito se segmentaron los públicos tal como lo recomienda Garrido (2004), con el fin de reconocer qué pensamientos o personas influyen en mayor medida en sus comportamientos.

### 11.1 Docentes

En el marco del diagnóstico, el objetivo con el personal docente fue identificar la percepción que tienen las profesoras del plan de virtudes y su divulgación.

La técnica de investigación aplicada fue de grupos focales; aunque se trabajó un cuestionario específico que indagara acerca del funcionamiento del plan de virtudes, no se llevó a cabo a manera de entrevista sino de conversatorio. De esta manera, no se sentirían cuestionadas acerca de su trabajo sino que lo entenderían como una herramienta para identificar oportunidades de mejora.

En todas las salas de nivel se realizó el grupo focal con la totalidad de las docentes que pertenecen a cada una de ellas. Además, se hizo énfasis en cómo manejaban el tema las directoras de grupo, que son las encargadas de explicar el plan de virtudes a su curso correspondiente. Es decir, que los resultados están dados sobre 86 docentes, la totalidad de este público.

#### a. Nivel A

En primera instancia se averiguó sobre qué es el plan de virtudes. En su mayoría, las docentes no son capaces de expresar qué es ni tampoco lo vinculan a la filosofía del colegio, lo cual lleva a que se le reste importancia al tema de las virtudes en el aula.

En cuanto a la divulgación o las sugerencias para comunicar el plan de virtudes una de las docentes sugirió que es importante que el Departamento de Orientación comunique el plan de virtudes de manera directa a las estudiantes, en espacios cortos de tiempo en cada curso. Además, afirmó que esta estrategia tendría más impacto en las estudiantes, pues la indicación surge de alguien diferente a la profesora con quien están a diario.

Además, creen oportuno que desde Bienestar Estudiantil se aporte material didáctico para trabajar el tema de las virtudes (Videos, láminas, canciones, etc.). Así mismo, proponen tener una biblioteca de cuentos para explicar las virtudes con su respectivo análisis o taller de aplicación.

Dentro de los aspectos trabajados dentro del grupo focal se encuentra la comunicación con los padres de familia, una de las docentes dijo que "antes se entregaba una hoja a cada familia en la que se evaluaban las virtudes que se trabajaban en el colegio. No todas las familias lo seguían, pero la directora de grupo lo preguntaba e insistía".

Entre las conclusiones que se pueden extraer de esta parte de la investigación cabe mencionar la creatividad de las profesoras para comunicar el plan de virtudes. Durante la definición del plan de comunicaciones se evaluarán sus ideas al respecto.

#### **b. Nivel B**

El diagnóstico arroja que la denominación del plan de virtudes es confusa. Se identifican al menos tres términos para referirse a éste: Plan de virtudes, metas de carácter y consigna del mes, además de la virtud que se practica.

Aunque día a día, el plan de virtudes no carezca de identidad es importante clarificar los términos y generar nombres o imágenes fijas que remitan de inmediato al plan de virtudes.

Durante el grupo focal, las docentes manifestaron no tener el conocimiento suficiente para explicar a las estudiantes la acepción de virtud. A partir de esta idea, puede decirse que tampoco saben cómo enseñarles a practicarlas o adquirirlas.

Apuntaron también que los medios de difusión del plan de virtudes son insuficientes para identificar en qué momento del mes cambia la virtud. Ante ello, sugirieron que Bienestar Estudiantil suministre (mes a mes) la nueva virtud a trabajar, de manera que cada docente tenga presente el momento en que cambia la meta propuesta.

De otro lado, manifestaron la necesidad de publicar la consigna del mes en las carteleras del colegio y de la sala de nivel.

Por las ideas que mencionan, se percibe que no entienden la importancia del plan de virtudes dentro de la filosofía institucional.

Al mismo tiempo, la técnica de investigación utilizada revela que las docentes no hacen uso de las herramientas de formación propuestas por el Colegio porque no ven su utilidad en el proceso educativo de las estudiantes.

Finalmente, es preciso mencionar que se debe trabajar desde la capacitación a las docentes en el tema de virtudes y en un fortalecimiento de la cultura organizacional que se concreta, entre otras cosas, en el plan de virtudes como parte de la construcción personal de la felicidad.

### **c. Nivel C**

Las principales conclusiones que se pueden extraer a raíz del grupo focal son la indiferencia generalizada entre las docentes, por la actitud que asumen al hablar del plan de virtudes, y el mismo comportamiento entre las estudiantes, según mencionaron.

Una de las directoras de grupo presentes aseguró que para las estudiantes el plan de virtudes no genera ninguna motivación por sí mismo, "les parece un tema trillado".

Dicen además que las actividades para difundir el plan de virtudes deben ir más allá de las reflexiones entorno a la virtud del mes. Una directora de grupo contó una experiencia positiva a través de un cine foro. De allí, propusieron el uso de nuevas herramientas de comunicación más llamativas para las estudiantes.

Lo anterior porque identifican que las estudiantes "se saben de memoria las consignas", pues perciben que no se cambian de un año a otro. Idea que contrasta con el diagnóstico a las estudiantes, quienes no saben con claridad qué meta se les propone mes a mes.

Las docentes mencionan también que los medios de divulgación para el plan de virtudes son insuficientes y escasos para que ellas estén informadas en el cambio de virtudes mes a mes.

Al igual que en el nivel B, se confunden términos como: consigna, meta de piedad, meta de carácter, virtud del mes. Así mismo, afirmaron que carecen de conocimientos acerca de qué son las virtudes y cómo se pueden adquirir.

También, consideran que las actividades para explicar el plan de virtudes pueden estar más relacionadas con la vida diaria de las estudiantes.

En la sala de nivel C, las profesoras responden con precisión a lo que se pregunta. Identifican las falencias y consideran que hay muchas oportunidades de mejora alrededor del plan de virtudes. En general, participan más las directoras de grupo que si bien son más responsables de fomentar las virtudes en sus respectivos cursos, no son las únicas encargadas de formar en el tema.

### **Observaciones**

Para concluir el diagnóstico con docentes y con el fin de resumir los resultados que aportó, se puede decir que el mayor problema identificado es la trivialización con la que se percibe el plan de virtudes. No se entiende como una herramienta al servicio de los objetivos generales del colegio, sino como una actividad añadida a las responsabilidades durante el año.

Al tiempo, se evidencia una falta de interés por el tema, consecuencia de que tampoco se han puesto los medios (formativos y de comunicación) oportunos y eficaces para dar a entender la importancia del plan de virtudes.

Por la actitud que asumen, vinculan la idea de virtud con algo que deben practicar las estudiantes, pero que no les toca de manera directa a ellas, como si el plan no las cobijara en primera medida.

Se identifica también que las profesoras, que no son directoras de grupo, se desentienden del tema, lo cual puede producirse por falta de una comunicación efectiva que las involucre como multiplicadoras del plan de virtudes.

## 11.2 Estudiantes

Para realizar el diagnóstico con las estudiantes se tomó una muestra de 57 alumnas entre los grados 4º a 11º, todas ellas pertenecientes al Gobierno Estudiantil. Se descartó incluir a las estudiantes del Nivel A por el rango de edad en el que se encuentran, sin embargo, se incluirán acciones oportunas dentro del plan de comunicaciones para llegar a este público.

La técnica utilizada fue de entrevistas no estructuradas, que pretendían averiguar aspectos esenciales como qué es el plan de virtudes, a través de qué medios lo conocen y qué medios les gustaría que el Colegio utilizara para divulgarlo. Además, se les preguntó sobre el Cine Club en casa\*, una herramienta que había sido utilizada para difundir las virtudes en el hogar, pero se discontinuó su aplicación. De hecho, se les preguntó acerca de esta actividad para considerar de nuevo su ejecución.

Más allá de aplicar un cuestionario rígido, se buscó la cercanía con las estudiantes y de fondo, averiguar sus verdaderos intereses acerca de cómo desearían recibir el plan de virtudes.

A continuación se presentan los resultados del diagnóstico por cursos, no obstante durante la aplicación del plan de comunicaciones se debe tener en cuenta que las estudiantes que dan la apreciación sobre su curso, habrán sido promovidas al año siguiente. Por eso se recomienda basarse más en el período de aprendizaje y en la edad que comprende el curso, pues los intereses serán similares en esa medida.

- a. **Cuarto:** Las estudiantes tienen dificultad para definir el plan de virtudes. Lo vinculan más a actividades (aunque no tengan nada que ver con el plan de virtudes), en su mayoría, dirigidas por las profesoras en la clase de ética o por el área de Psicología.

En general, son receptivas a las actividades didácticas y además les generan recordación.

Entre las actividades que citaron para conocer más acerca de las virtudes están cine foros, realizar carteleras que se expongan en el salón de clase, juegos o dinámicas.

Aunque no saben lo que es el Cine Club en casa, aseguran que sería una experiencia divertida.

- b. Quinto:** La definición del plan de virtudes, aunque no es precisa, tiene una focalización adecuada de qué pretende, lo cual se refleja en la respuesta de una de las estudiantes cuando dice que "es la consigna de cada mes para ayudar a que las niñas sean mejores".

A pesar de ello, algunas responden a la pregunta de qué es el plan de virtudes con frases como: "Es lo que copiamos en la agenda", "lo de los papelitos", "es la consigna de cada mes". Esto conduce a pensar que no hay una definición específica, pero se identifica su objetivo.

En su mayoría afirmaron que se conoce la consigna mediante los papeles enviados por el departamento de familia (circulares pequeñas que se envían a los padres de familia, animándolos a ayudar a sus hijas en la práctica de la virtud del mes). Otro de los medios es la agenda escolar, que se utiliza, entre otras cosas, para escribir la consigna del mes durante las direcciones de grupo.

Las alumnas proponen que se realicen concursos y juegos para aprender sobre virtudes.

Finalmente, identifican el Cine Club con algo aburrido, pues aseguran que las películas que llegaban a sus casas ya habían sido vistas por las familias.

- c. Sexto:** Aseguran que conocen el plan de virtudes a través de las carteleras de los pasillos y con actividades en la dirección de grupo como la lectura de cuentos o historias que le gustan al curso. También, mediante las circulares enviadas por el departamento de familia. No obstante, aseguran que en general, es un material que no llega a las casas pues las botan o se pierden, por lo cual proponen que es mejor entregarlas directamente a los papás en las reuniones de entrega de notas o en entrevistas familiares.

El Cine Club en casa es percibido como una buena experiencia pero si se envían películas que sean más de su interés.

En general, por la edad en que se encuentran y las opiniones que han dado, funcionaría si la aplicación del plan de virtudes se trabaja desde la dirección de grupo.



- d. Séptimo:** Convergen en pensar que las virtudes son algo bueno, además sostienen que "es lo que sigue el objetivo moral del colegio", lo cual indica que no están demasiado lejos de lo que en realidad pretende el plan.

A partir de este curso se identifica una visión más profunda de lo que es el plan de virtudes, relacionándolo también con "algo de lo que se habla en la dirección de grupo", lo cual indica que es un espacio que no se debe descartar durante la difusión del plan.

No obstante, el hecho de identificar gran parte de lo que significa el plan de virtudes, no repercute en una actitud por seguirlo, no manifiestan disposición de trabajo y el tema les suena repetitivo. Esto conduce a pensar que se debe enfatizar en que las virtudes no son algo aburrido sino el camino a la felicidad.

Entre las sugerencias que apuntan para conocer el plan de virtudes, mencionan el uso de material audiovisual y didáctico. Además, refieren que no se cuenten historias ni que se trate el tema a manera de diálogo o reflexión.

- e. Octavo:** Atienden a las ideas que se les proponen en la dirección de grupo. Además, conocen la virtud del mes a través de las circulares que envía el área de familia. Sin embargo, cuando llegan a la casa (afirman que no siempre ocurre así, pues las botan o no las entregan a los papás) no tienen un seguimiento efectivo de los padres de familia.

Se entusiasman ante actividades que involucren uso de material audiovisual, tanto en el colegio como en casa, por eso recibieron con mucho agrado la propuesta del Cine Club. También proponen juegos o actividades que impliquen el trabajo del curso en general, como por ejemplo dramatizaciones cortas.

- f. Noveno:** Vinculan el plan de virtudes a las actividades que se realizan para su difusión, aunque no están lejos de su definición. Responden de manera acertada a las actividades que desarrolla el consejo de curso. Tienen una visión crítica acerca de la situación del curso al que pertenecen, al tiempo que crean planes (cine foros o talleres) que fortalezcan la unidad del grupo.

En general, son receptivas a las actividades pero sobre todo, tienen gran capacidad propositiva.

- g. Décimo:** Son más conscientes de qué referencia tiene el plan y de cómo funciona en el colegio. Las alumnas son proactivas y generan entre ellas actividades que ayuden a reforzar los proyectos que propone el colegio.

Sin embargo, no se descarta el acompañamiento de Bienestar Estudiantil o de la directora de grupo.

Consideran que sería oportuno vincular el tema de las virtudes a las situaciones concretas y reales del curso, así como fijarse una meta común e ir evaluando su cumplimiento.

Les gustaría trabajar el tema de las virtudes mediante didácticas, juegos y videos que motiven la reflexión. Así como casos hipotéticos que generen debates donde puedan expresar sus ideas.

Apuntan que la actividad del Cine Club depende de los papás. Sin embargo, se muestran abiertas a la posibilidad de que se realice.

- h. Once:** Como constante durante todos los años, en este curso se presentan diversas actividades académicas que ocupan la mayor parte del tiempo de las estudiantes. Por tal motivo, expresan claramente que no desean vincularse con actividades extras al ámbito del estudio.

Destacan que un medio efectivo que se usó durante años pasados fue la autoevaluación realizada en la carpeta de cada estudiante, que averiguaba sobre su conducta y el comportamiento referente a virtudes, pues era un ejercicio que realizaban a conciencia.

En general, se relativiza el tema porque no perciben la importancia de la práctica de las virtudes y el beneficio que traen consigo.

Entre los medios que les gustaría para conocer más acerca del plan de virtudes mencionan videos o material interactivo, pero enfatizan que sea corto y que les tome poco tiempo.

### **Observaciones**

Como lo manifiestan los resultados arrojados por el diagnóstico, la diferencia entre los cursos es grande, sobre todo, entre primaria y bachillerato. En general, es importante mencionar que se debe a la edad de las estudiantes y su apertura a la formación.

A raíz de lo que piensan las estudiantes, será necesario que el plan de comunicaciones tenga en cuenta:

- Diferentes acciones (en el orden de la comunicación y de la formación) según el tipo de edad e intereses de las estudiantes.
- Crear una “alianza” con academia para que el plan de virtudes no se perciba como una carga a cumplir, sino como un “aliado” a la hora de estudiar.

- Revisar las propuestas de las estudiantes y plantear desde allí las estrategias con los cursos, incluyéndolos dentro de la planeación de las actividades específicas durante el año escolar.
- Evaluar la eficacia de los medios que se usan para difundir el plan de virtudes, pues no todos están cumpliendo el objetivo con el que son creados.

### 11.3 Padres de familia

La metodología a seguir con este tipo de público se llevó a cabo de una manera diferente, pues el acercamiento que los padres de familia tienen con el plan de virtudes como tal, es más espaciado en el tiempo que el de las estudiantes.

En parte, el diagnóstico con las estudiantes revela que uno de los medios que se pensaba más eficaz para los padres de familia como los son las circulares, no llega oportunamente a las casas. De hecho, las pocas alumnas que mencionaron que lo hacían llegar a sus papás, dijeron también que no seguían el plan ni había propósitos firmes como familia en torno a la invitación del colegio a practicar las virtudes.

Con el fin de retomar una de las herramientas que ha resultado novedosa durante períodos académicos anteriores, se preguntó mediante una encuesta<sup>1</sup> breve a los padres de familia cómo estaban dispuestos a colaborar y qué pensaban acerca de utilizar el cine como medio para formar en virtudes.

Se podrán leer algunas de las respuestas más significativas a cada pregunta de la encuesta, la cual fue aplicada a 23 padres de familia.

Ante la pregunta, ¿están de acuerdo con que la formación en casa se trabaje mediante el análisis de una película en familia?, respondieron:

“Sí, es la mejor forma de llegar a los hijos. En nivel A lo hicieron durante dos años y no volvieron a realizar esa actividad”.

“Me parece muy importante porque es un medio audiovisual que gusta a los niños, jóvenes y adultos, entonces genera interés por el tema”.

“Me parece muy interesante pues es muy estimulante verlas en familia y poder hacer reflexiones entre todos”.

“Sí, me parece una idea genial que conecta a las pequeñas con el tema de las virtudes de una manera lúdica”.

---

<sup>1</sup> Ver la encuesta completa en anexos (Anexo 1: Modelo de encuesta).

“Sí, es una herramienta buenísima. Creo que además se pueden trabajar casos, libros, etc.”

“La película podría ser una actividad en grupo de las niñas”

“Es interesante pero es importante que sea motivadora para que en un lapso no muy largo de la película no se aburran. Debe ser concreta y su lenguaje entendible. De forma que nos sentemos en familia a verla y a todos nos llegue, no solo a los hijos”.

Cuando se les preguntó ¿cómo están dispuestos a participar en la formación de sus hijas en el tema de virtudes?, citaron las siguientes ideas:

“Dialogando en tertulias familiares, actividades grupales o conferencias, que involucren no sólo a los padres sino también a las hijas”.

“Estamos muy dispuestos. Personalmente, asisto a todas las charlas y talleres que me puedan ayudar. También acudo a personas que me puedan brindar alguna asesoría. Tengo algunos libros que también me ayudan”.

“Con mucha dedicación en concordancia con las actividades del colegio”.

“Con los planes que adelante el colegio y que considere que se deben trabajar en casa”.

Además, una de las preguntas de la encuesta averiguaba sobre las sugerencias de los padres de familia para que el acompañamiento del colegio se hiciera de forma más eficaz, a la cual respondieron:

“Las charlas de formación deberían hacerse los sábados, entre semana ambos padres trabajan. Proponer planes de acción que tengan un seguimiento de la casa y el colegio”.

“El colegio debe insistir más en la asistencia de los padres a las actividades de formación que organiza el colegio”.

“Me parece que formar a los padres como lo hacen es una herramienta muy valiosa. Ojalá cada vez más padres y madres sean conscientes de la importancia de participar en estos cursos y medios de formación. ¡Que todo sea un éxito!”.

“Realizar talleres de formación en donde participen papá, mamá e hija, dirigidos por un profesional en donde se desarrollen temas por separado y luego en conjunto”.

“Aprovechar más los momentos en los que se cita a los padres de familia para impartir más formación”.

“Las preceptoras deberán dialogar más con las niñas. Conviene también que los planes de la preceptoría se sigan en casa”.

“Es importante que no solo la directora de grupo sino todas las profesoras siempre ofrezcan un acompañamiento ejemplar y formativo con educación, dulzura y respeto hacia las niñas”.

### **Observaciones**

En su mayoría, los padres de familia acogen con agrado el programa de Cine Club en casa como medio de difusión al plan de virtudes. De hecho, algunos de ellos recuerdan la actividad y mencionan estar a gusto con los resultados alcanzados a través de la actividad.

En cuanto a los resultados del diagnóstico es necesario fijarse en que las películas escogidas no sean comerciales, pues podrían haber sido vistas por la mayoría; deberán ser amenas y generar reflexiones evidentes entorno al tema de las virtudes.

Según sus respuestas se puede inferir que reconocen por qué camino se conduce la formación del colegio y son conscientes de que esta no podría materializarse en actos concretos, como familia y en sus hijas, si no lideran el proceso en casa.

Además de aprobar la estrategia, algunos dan otras propuestas que se podrían tener en cuenta durante las acciones de comunicación referentes a este público.

Los padres muestran interés por vincularse a los planes que propone el colegio. Se notan dispuestos a colaborar con la formación en casa. De hecho, en las respuestas de algunos se evidencia que han acudido a asesorías familiares para educar a los hijos o se sirven de libros, talleres o charlas que los orienten en su misión como padres.

Entre las sugerencias que aportan, en mayor medida hacen referencia a la participación de todos los padres de familia. Entre ellos mismos identifican que no todas las familias se comprometen con la formación y los planes que propone el colegio.

Además, algunos proponen mayor acercamiento de la preceptora con las estudiantes y con ellos mismos, con el fin de dar continuidad a los planes que allí se formulan.

### **11.4 Personal Administrativo**

El diagnóstico con este público interno se realizó mediante un grupo focal. Entre los temas que se desarrollaron en el grupo focal se encuentra la definición del plan de virtudes como tal. En general, todas están al tanto del

plan, conocen su metodología y se muestran interesadas en ser partícipes del mismo.

Dentro del grupo focal también se averiguó sobre los medios a través de los cuales conocían el plan de virtudes. Entre ellos citaron las carteleras institucionales y recordaron que el colegio dejó de implementar estrategias que para ellas eran relevantes y las motivaban a vivir las virtudes.

Entre ellas recordaron que la Intranet de la Institución se utilizaba como medio para conocer la virtud del mes. Así mismo, recordaron que se les enviaba por correo algunas sugerencias de cómo practicar las virtudes correspondientes.

Una de las asistentes aseguró que en una ocasión realizó una actividad lúdica con las estudiantes, decidió involucrar las consignas del mes para hacer una rifa, sin embargo, con sorpresa se encontró con que las estudiantes no las conocían.

Así mismo, una persona que entra en contacto con las carpetas enviadas a los padres de familia afirmó que se debería tener en cuenta en la comunicación con las estudiantes la autoevaluación que se incluía en el material de entrega de notas. Así, las alumnas tenían la posibilidad de medir personalmente su desempeño en el tema de virtudes.

Otra de las posiciones recurrentes dentro del grupo focal fue el hecho de recuperar los medios planteados anteriormente y empezar a practicar las virtudes, de las cuales son unánimes al afirmar que conocen la importancia que tienen en la vida diaria.

Ante ello, al encontrarse en un ambiente educativo, manifiestan que les gustaría recibir formación en virtudes mediante charlas o talleres. Así mismo, ante la sugerencia de recibir material visual e incluir también este público dentro del Cine Club en casa, se mostraron a gusto con la iniciativa y aseguraron que participarían del plan.

El personal encargado de la biblioteca del Colegio, propuso que no sólo se realizara en casa (en el caso de las estudiantes) sino que se aprovechara la biblioteca y los espacios de los que allí se disponen para realizar actividades similares.

Además, propusieron que en los eventos que se realizan con todo el colegio se lleve a cabo alguna representación o algún punto dentro del programa en el que se explique cómo poner en práctica el plan de virtudes.

Finalmente, es importante decir que son un grupo proactivo y que se muestra dispuesto a participar. Así mismo, extrañan acciones que las vinculen al plan de virtudes.

### **11.5 Personal de Servicios Generales**

El diagnóstico con el personal de servicios generales se realizó mediante una entrevista no estructurada que arrojó datos claves para formular acciones puntuales.

En general, se puede decir que saben qué es el plan de virtudes como tal, pues se han enterado por carteleras Institucionales y de hecho aseguran que les gustaría continuar conociendo el plan de virtudes a través de las mismas.

Entre las preguntas que se plantearon se averiguó por las expectativas que tenían alrededor del plan de virtudes. En su mayoría, respondieron que necesitaban formación acerca de cómo manejar el tema con sus hijos y su esposo.

Así mismo, sugirieron que se usaran películas para que se pudieran ver en actividades a desarrollar dentro del colegio o también para ver con sus hijos y discutir en familia.

Se puede decir que perciben importante la formación que ellas puedan recibir en personal, pero privilegian el sentido familiar de la misma pues identifican una necesidad de educar bien sus hogares.

## 12. PLAN PILOTO

Una vez conocido el diagnóstico, se diseñó un plan piloto que apuntaba, principalmente a tres públicos concretos: el personal administrativo, las docentes y las estudiantes.

El objetivo del plan piloto fue generar algunos medios de comunicación y formación que provocaran acercamiento entre el plan de virtudes y los públicos mencionados. Además, de esta forma se evaluaría qué tan apropiados serían los medios que se usaron y la viabilidad de continuar con estos o cambiarlos durante el plan definitivo.

El plan piloto surge a raíz de la valoración teórica que Garrido hace cuando afirma que

Para desarrollar un plan a la medida de la organización es necesario: iniciar el plan con un proyecto piloto sin complicar excesivamente su puesta en marcha, ya que una vez aplicado a una parte de la organización será más fácil conocer las ventajas y los inconvenientes reales (Garrido, 2004).

De esta manera, el plan que se creó fue sencillo, pues solo abarcaba dos estrategias, acercamiento y divulgación. Así mismo, se tomaron en cuenta las sugerencias dadas durante los grupos focales o las entrevistas con las estudiantes, realizados entre marzo y abril de 2012.

El plan piloto no abarcó a los padres de familia porque se realizó únicamente dentro del ámbito escolar, considerando que es el público al que pretende llegar el colegio con más medios de comunicación, por su permanencia dentro de la Institución.

### 12.1 Medios utilizados durante el plan piloto

- a. **Carteleras institucionales:** Se diseña una cartelera en el momento en que se propone una nueva virtud (de manera bimestral). El material utilizado es acorde a la edad de las estudiantes y al contexto educativo.

Consta de datos como la virtud del mes, la frase con la que se invita a practicar la virtud y una meta de piedad.

- b. **Direcciones de grupo:** Atendiendo a la sugerencia de algunas docentes, Bienestar Estudiantil realizó algunos aportes de material didáctico (presentaciones de diapositivas, videos, talleres para trabajar en cada curso el tema de las virtudes).



Estas se transmitirían durante la dirección de grupo y suplirían dos deficiencias identificadas: la falta de conocimiento de las profesoras acerca de las virtudes y los escasos medios para su divulgación.

Por un lado, informaría a las docentes acerca de la virtud (el material constaba de la explicación de la misma y de cómo adquirirla diariamente; contenía también una actividad lúdica para desarrollar en el curso), y por otro, se ganaría en cercanía del plan con las estudiantes pues las profesoras lo comunicarían de manera directa con dinámicas acordes a la edad (las presentaciones y las actividades cambiaban para los niveles B y C).

- c. Televisor:** En el comedor al que diariamente acude todo el personal del Gimnasio Iragua hay un televisor en el cual se puede ver en diapositivas el menú del día. Además, de anuncios de la semana o eventos próximos.

Dado que en este punto convergen todos los públicos que se encuentran a diario en el colegio, se optó por proyectar diapositivas que exponen la consigna del mes. Su diseño es creativo, con colores llamativos e imágenes acordes a la virtud.

- d. Formación a través de los consejos de curso:** Con el fin de utilizar la mayor cantidad de herramientas posibles para fomentar el contacto directo con las estudiantes, así como para potenciar su participación en la difusión del plan de virtudes, se realizó un ejercicio con los consejos de curso de 4º a 11º, en el que se les responsabilizaba de explicar a sus cursos la consigna mensual.

## 12.2 Evaluación de los medios utilizados durante el plan piloto

Con el fin de evaluar qué tan acertados y eficaces fueron los medios elegidos para difundir el plan de virtudes entre las estudiantes durante el plan piloto, se realizó una reunión con los consejos de curso de 4º a 10º<sup>2</sup> y, a manera de entrevista no estructurada, se averiguó acerca de la eficacia de los mismos.

### a. Medios evaluados positivamente

La formación a través de los consejos de curso generó un impacto positivo en las estudiantes. Este resultado se identificó tras realizar un breve cuestionario que describe diferentes casos con tres soluciones

---

<sup>2</sup> Se realizó hasta 10º porque las estudiantes de 11º salieron antes de la Institución, al terminar su programa académico y empezar con las pruebas del Bachillerato Internacional.

posibles, todas ellas acertadas pero con una que se inclina más a la práctica de una determinada virtud.

### **Resultados del cuestionario aplicado a 26 estudiantes de un mismo curso de primaria**

El consejo de curso de este grupo evidenció capacidades de liderazgo. La puesta en marcha del plan de virtudes durante el plan piloto se realizó en dos vías, de formación y de comunicación. Tras realizar un taller en el curso sobre la virtud del mes, se elaboró una cartelera y cada estudiante se formuló un objetivo personal.

Al aplicar el cuestionario, se evidenció que 12 estudiantes acertaron en su totalidad con las respuestas de la prueba. Es importante, que al respaldo de la encuesta escribieron frases como

“El plan de virtudes me sirve para mejorar en lo que hago y unirme con las otras siendo mejor cada día”.

“Para mi el plan de virtudes es muy útil. Me sirve para aconsejar y reflexionar”

“Es bueno el plan de virtudes pero con más juegos que haga la directora de grupo”.

El resto del grupo consta de estudiantes que respondieron acertadamente el cuestionario, sólo con una respuesta en la que no contemplaron que había una solución mejor a la que escogieron. Entre las alumnas sugieren,

“Este plan de virtudes es muy chévere porque nos ayuda mucho con nuestras amigas. Sería bueno ver una película que deje una buena enseñanza”

“El plan de virtudes nos ha ayudado a estar más unidas, prestamos más las cosas y siempre vemos el lado positivo de las cosas”

“A mi me parece que el plan de virtudes lo debería hacer la profesora con juegos y cosas chéveres”.

“El plan de virtudes es una buena forma de aprender. Podríamos hacer más actividades en el curso”.

En general, se puede decir que las actividades llevadas a cabo por el consejo de curso han logrado transmitir el propósito de la virtud asignada para el mes.

Durante la aplicación de la encuesta, las estudiantes contaron de qué manera estaban viviendo la virtud del mes y cuál era su propósito personal para mejorar en ese sentido.

#### **b. Medios evaluados negativamente**

La reunión con los consejos de curso mostró cómo las estudiantes, prácticamente en su totalidad, aseguran no haber identificado las carteleras institucionales en las que se exponía el plan de virtudes. Además, sostienen que las direcciones de grupo en las que, ocasionalmente, se menciona el plan de virtudes, no resultan interesantes o atractivas.

En lo que respecta al televisor ubicado en el comedor, las alumnas sostienen que no se fijan en las diapositivas que se transmiten, ni siquiera para observar el menú del día.

La experiencia de haber creado un plan piloto con su posterior evaluación, fue un aporte valioso al plan de comunicaciones definitivo, ya que mostró qué canales de comunicación resultan ser ineficaces para transmitir las virtudes. Así mismo, reforzó la idea planteada en el soporte teórico acerca de la viabilidad de aprovechar la comunicación horizontal, formando a las estudiantes a través del consejo de curso.

### **13. PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIONES PARA APOYAR EL PLAN DE VIRTUDES**

El siguiente es el plan de comunicaciones dirigido a los diferentes públicos internos de la institución. Este se presentará en dos partes. La primera de ellas describirá las estrategias, acciones y medios y, la segunda, dará cuenta de las fechas en las que se llevará a cabo el plan, el presupuesto y la evaluación de las acciones.

En consecuencia con lo arrojado por el diagnóstico y el plan piloto, se planteó el plan de comunicaciones con acciones para cada público interno.

#### **13.1 Estrategias, acciones y medios**

En el siguiente cuadro se presenta la formulación del plan de comunicación, fruto de la investigación teórica de diferentes autores, el diagnóstico realizado y los resultados arrojados por el plan piloto de comunicación.

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES AL PLAN DE VIRTUDES DEL GIMNASIO IRAGUA**

**Objetivo:** Establecer canales de comunicación eficaces entre Bienestar Estudiantil y los públicos internos del Gimnasio Iragua para la difusión del plan de virtudes, con el fin de que la comunidad educativa esté familiarizada con la práctica de las virtudes mediante el ejercicio de su profesión o el rol que desempeñan dentro de la formación que pretende la Institución.

<b>PÚBLICO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>A. Padres de Familia del Gimnasio Iragua</b>	1. Sensibilización	1. Cine club en Casa*	1. Esta acción se apoya en el cine como medio para formar en virtudes. Durante el diagnóstico con padres de familia, se mostraron a gusto con la iniciativa. La película irá acompañada de un cuestionario que, a maneja de cine foro, genere reflexiones familiares. Los padres tendrán la oportunidad de educar a sus hijas a través del argumento del filme.
	2. Reflexión	2. Entrevistas pedagógicas	2. Para aprovechar el contacto directo con los padres de familia, la directora de grupo recordará a los padres la importancia de ayudar a la estudiante a crecer en virtudes humanas, utilizando las herramientas que brinda el colegio para tal fin.
	3. Divulgación	3. Incluir el plan de virtudes en la carpeta de notas	3. La carpeta de notas es revisada por los padres en cada reunión de entrega de boletines, allí se incluirán tanto el plan de virtudes como una explicación de la participación y el papel protagónico que deben asumir los padres de familia.

<b>B. Estudiantes de Nivel A</b>	1. Participación	1. Crear un personaje que recuerde el tema de las virtudes.	1. Cada curso, con la ayuda de Bienestar Estudiantil y la directora de grupo, creará un personaje que identifiquen con el tema de las virtudes. Le pondrán un nombre al personaje y éste se convertirá en un medio para divulgar el plan durante todo el año.
	2. Divulgación	2. Bienestar Estudiantil comunicará la virtud del mes en cada curso	2. Como sugirieron las docentes de Nivel A, será Bienestar Estudiantil quien comunique de manera directa a las estudiantes, la virtud propuesta para cada etapa del año. No se descarta el acompañamiento de la directora de grupo para realizarlo en los momentos de dirección de grupo.
<b>C. Estudiantes de Nivel B y C</b>	1. Formación	1. Formar a los consejos de curso para la difusión del plan de virtudes a través de actividades lúdicas.	1. Se realizarán actividades <sup>3</sup> dinámicas con los consejos de curso para explicarles en qué consiste la virtud para este período académico.
	2. Participación	2. Crear planes a seguir en cada curso	2. Los consejos de curso diseñarán una actividad para presentar la virtud del mes a sus compañeras. La eficacia de esta acción se comprobó durante el plan piloto.

<sup>3</sup> Ver en el punto 13.3 algunas de las actividades que se podrían tener en cuenta.

	3. Sensibilización	3. Cine Foro	3. Se proyectará una película, seguida de un foro-taller para que las estudiantes construyan sus propias conclusiones alrededor del argumento del filme.
<b>D. Docentes</b>	1. Sensibilización	1. Cine club en casa	1. Se propondrá a las docentes la misma actividad que se desarrolla con las familias (tendrá la misma dinámica). La película irá acompañada de un cuestionario que, a maneja de cine foro, genere procesos de reflexión personales.
	2. Formación	2. Talleres o charlas durante las jornadas pedagógicas o de formación	2. Se realizarán actividades de formación para aclarar criterios básicos acerca de las virtudes: ¿Qué son?, ¿Cómo practicarlas?, ¿Cómo hacer que vivan las virtudes?
	3. Divulgación	3.1 Anuncios <sup>4</sup> en las reuniones de nivel	3.1 En el momento de rotar la virtud, Bienestar Estudiantil acudirá a la reunión de nivel explicará cuál se practicarán, las fechas que comprende y algunos consejos de cómo vivirla o explicarla a las estudiantes.

<sup>4</sup> El anuncio irá acompañado de algún juego o experiencia lúdica corta. Ver en el punto número 13.3 la parte correspondiente a Anuncios con docentes, personal administrativo y de servicios generales.

		3.2 Enviar consejos sobre cómo practicar la virtud del mes a través de cibercolegios y del correo electrónico	3.2 Las docentes recibirán un archivo corto y ameno con alguna anécdota o "tips" para practicar y enseñara a practicar la virtud del mes.
<b>E. Personal administrativo</b>	1. Sensibilización	1. Cine club en casa	1. Seguirá la misma metodología del Cine Club en casa para padres y docentes. Por lo tanto, se entregará un cuestionario que profundice en aspectos de la película en donde se identifiquen actos virtuosos.
	2. Divulgación	2.1 Avisos en la Intranet	2.1 Se publicará la virtud del mes en un espacio de la Intranet de la Institución, con el fin de tenerla presente al usar esta herramienta de trabajo.
		2.2 Recordar la virtud del mes en los comités de área y despachos con el jefe inmediato	2.2 El jefe inmediato será un canal eficaz para difundir la virtud del mes, teniendo en cuenta que es la manera más próxima que tienen para conocer las estrategias del colegio, según la encuesta de satisfacción citada en el punto 9 del presente trabajo. El jefe inmediato recibirá un correo de Bienestar Estudiantil, solicitando recordar y motivar a su área en la práctica de la virtud.



		2.3 Enviar consejos sobre cómo practicar la virtud del mes a través del correo electrónico	2.3 Al igual que con las docentes en la acción 3.2 de este público, se enviará un documento breve y llamativo que enseñe de manera práctica el ejercicio de una virtud
	3. Formación	3. Taller de formación en virtudes	3. Se realizará un taller de formación para que se apropien de la necesidad de las virtudes en el trabajo diario y dentro del plan corporativo del colegio.
<b>F. Personal de Servicios Generales</b>	1. Formación	1.1 Cine Club en casa	1.1 A pesar de que no se contempló esta acción con este público, durante el diagnóstico se mostraron altamente receptivas a la propuesta y lo relacionaron con la formación que deben impartir a sus hijos e incluso, mencionaron a sus esposos. Seguirá la misma dinámica que para los públicos ya explicados.
		1.2 Taller de formación en virtudes	1.2 Se realizará un taller lúdico que parta de un juego o de una actividad experiencial para llegar a concluir acerca de la importancia de las virtudes. Es recomendable profundizar en cómo deben trabajar el tema de la formación en su hogar, fundamentalmente con sus hijos pues fue una de los temas recurrentes y generalizados durante el diagnóstico.
	2. Sensibilización	2. Cartelera sobre qué admiran las estudiantes del trabajo del personal de servicios generales	2. Se plantea esta acción porque las estudiantes admiran y reconocen como valioso y virtuoso el trabajo del personal de servicios generales. En la medida en que sientan que la Institución tiene grandes expectativas en lo que hacen, podrán comprometerse a vivir el plan de virtudes.

	3. Divulgación	3. Mensajes que concreten el plan de virtudes a su labor diaria.	3. En su mayoría, el personal de servicios generales pasa gran parte del tiempo en el comedor de la Institución. Por lo tanto, se expondrán mensajes en las paredes de la cocina o los pasillos del comedor (frases cortas) acerca de cómo pueden vivir las virtudes en su trabajo diario.
<b>G. Públicos en general</b>	1. Divulgación	1.1 Carteleras institucionales	1.1 y 1.2 Aunque durante el plan piloto se vio que ninguna de estas acciones fue eficaz, se pueden contemplar dentro del plan de comunicaciones, reforzando los medios visuales para difundirlo.
		1.2 Diapositivas en el Televisor del comedor	
		1.3 Publicar Notas en la página Web del Colegio	1.3 Se publicarán notas breves en la página web del colegio con testimonios de cada uno de los públicos internos. Serán un testimonio de cómo se concretan los objetivos de la institución en el día a día de las personas que están en contacto con la Institución.

### 13.2 Cronograma, presupuesto y evaluación

A continuación se contemplan el cronograma de realización de las actividades y el presupuesto o los materiales de los que se va a disponer para la ejecución del plan. Además, se incluye el método que se usará para la evaluación de las acciones propuestas.

<b>PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES AL PLAN DE VIRTUDES DEL GIMNASIO IRAGUA</b>			
<b>Objetivo:</b> Establecer canales de comunicación eficaces entre Bienestar Estudiantil y los públicos internos del Gimnasio Iragua para la difusión del plan de virtudes, con el fin de que la comunidad educativa esté familiarizada con la práctica de las virtudes mediante el ejercicio de su profesión o el rol que desempeñan dentro de la formación que pretende la Institución.			
<b>PÚBLICO</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<b>A. Padres de familia del Gimnasio Iragua</b>	1. Las películas llegarán a cada familia dos veces al año. Una vez que se haya rotado la película en todo el curso, se realizará un taller grupal con las estudiantes para compartir sus experiencias en torno a la película y el crecimiento familiar. La primera parte será entre septiembre y noviembre para ver las películas, y se realizará el taller en diciembre. La segunda película podrá ser vista entre marzo y mayo, para realizar la retroalimentación en junio.	1. El costo total de las películas que se rotarán será de \$ 700.000	1. La película llevará un formato <sup>5</sup> de evaluación que se entregará diligenciado a la directora de grupo. Cuando todo el grupo haya visto la película, se realizará la retroalimentación de la actividad en cada curso.
	2. La directora de grupo recordará a los padres de familia el acompañamiento a sus hijas en el plan de virtudes en cada entrevista pedagógica.	2. No tiene ningún costo.	2. En los despachos que tenga la Directora de Orientación con las directoras de grupo se averiguará por la forma en como se está llevando a cabo esta acción.

<sup>5</sup> Ver en Anexos el formato de evaluación del Cine Club en Casa (Anexo 2).

	3. La carpeta de notas se utiliza durante todo el año. El plan de virtudes se incluirá en agosto, inicio del período escolar porque el colegio es calendario B.	3. El número de copias está incluido en el presupuesto de Bienestar Estudiantil para todo el año.	3. Los padres de familia deberán realizar una breve autoevaluación, anexa al plan de cómo han procurado ayudar a su hija en el cumplimiento del plan de virtudes.
<b>B. Estudiantes de Nivel A</b>	1. Agosto - Septiembre: Creación del Personaje.	1. Materiales reciclables o útiles escolares ubicados en cada salón.	1. El personaje deberá tener un espacio donde cada niña pueda depositar un papel con un compromiso personal. Al finalizar el período cada una revisará si cumplió o no su compromiso, y volverá a proponerse algo para la nueva virtud.
	2. La divulgación se realizará cada bimestre, cuando cambie la consigna.	2. Impresión de la consigna en papeles de colores. (Incluido en el presupuesto de Bienestar Estudiantil para todo el año.)	2. Se conversará con las estudiantes acerca de cómo recuerdan el plan de virtudes diariamente. Se hará referencia también a la acción número uno para este tipo de público.
<b>C. Estudiantes de Nivel B y C</b>	1. Bimestralmente, en el momento en que cambie la virtud y durante la convivencia de consejos de curso que tiene una duración de tres días.	1. Materiales deportivos o escolares dispuestos en el colegio o recursos audiovisuales existentes en los salones.	1. Al final de cada encuentro, quien dirija la actividad realizará una breve retroalimentación de cómo se sintieron en la actividad y qué expectativas tienen para la siguiente.

	2. Los planes de formación con el consejo de curso se realizarán de manera mensual, con el fin de ser constantes en la comunicación y educación en virtudes.	2. Los materiales necesarios los aportará cada consejo de curso según la actividad.	2. Los consejos de curso deberán evaluar la actividad, mediante una encuesta <sup>6</sup> breve, proporcionada por Bienestar Estudiantil (Deberá ser diligenciada por al menos 5 estudiantes de cada curso).
	3. Se realizará durante la convivencia del curso.	3. Material Audiovisual de la Institución.	3. Se incluirá dentro de los ítems de la evaluación de la convivencia, que generalmente se puntúa entre bueno, regular y malo. También se pregunta el porqué de la calificación y se piden sugerencias.
<b>D. Docentes</b>	1. Se realizará durante el año académico. Se rotará una sólo película.	1. Incluido en los costos de la acción. A. 1, pues se verán las mismas películas.	1. Se recogerán las impresiones de la actividad mediante el cuestionario diligenciado (correspondiente a cada película), que entregarán en Bienestar Estudiantil.
	2. Tendrán dos sesiones, una en la convivencia docente y otra en una jornada de formación docente.	2. Costos de conferencista: \$800.000 (Utilizado para una sólo sesión, pues la otra la asumirá el departamento de Orientación)	2. Dependiendo de la dinámica de la actividad (conferencia, taller, juego, etc.), se realizará una encuesta. Sin embargo, convendría escuchar sus impresiones mediante una entrevista no estructurada.

<sup>6</sup> Ver en anexos el formato de encuesta para evaluar las actividades del consejo de curso (Anexo 3).

	3.1 y 3.2 En cuanto a los anuncios personales en las reuniones de nivel o comités de área y los avisos por correo o cibercolegios, se llevarán a cabo bimestralmente, en cuanto cambie la virtud del mes.	3.1 y 3.2 Se contempla un costo total de \$200.000 (Impresión de fotografías, cd's para videos, etc.)	3.1 La misma actitud de las docentes en la reunión podrá ser considerada como la evaluación de esta acción. 3.2 Se realizará mediante preguntas contempladas en la visita a la reunión de nivel, acción 3.1
<b>E. Personal administrativo</b>	1. El cine club en casa se realizará dos veces al año, pues el grupo es menor frente a los otros públicos.	1. Incluido en los costos de la acción. A. 1, pues se verán las mismas películas.	1. El cuestionario enviado será un cauce efectivo para saber qué reflexiones suscita la actividad, en el mismo se pedirán sus opiniones o sugerencias respecto a esta iniciativa, fruto del diagnóstico realizado.
	Los anuncios en el comité de área, los mensajes en la intranet y los consejos virtuales sobre virtudes, se llevarán a cabo bimestralmente, en cuanto se proponga una nueva virtud.	Las acciones 2.1, 2.2 y 2.3 no tendrán ningún valor	Las acciones 2.1, 2.2 y 2.3 se evaluarán una vez al semestre con una entrevista no estructurada en el comité de área. Se preguntará por la eficacia de los medios y se averiguará si sugieren otros canales de comunicación.
	3. Se realizará durante la convivencia que tiene una duración de dos días.	3. \$800.000 (Costos del conferencista)	3. Dependiendo la actividad, se diseñará una encuesta que se enfoque, sobre todo, al compromiso personal.

<b>F. Personal de servicios generales</b>	1.1 El Cine Club en Casa se llevará a cabo una vez al año.	1.1 Incluido en los costos de la acción. A. 1, pues se verán las mismas películas.	1.1 Como en los públicos pasados, se enviará un cuestionario sobre la temática particular de cada película que deberá ser diligenciado. Además, una vez que todo el personal haya sido partícipe de la actividad, se realizará un grupo focal acerca de cómo vivieron esta actividad en familia.
	1.2 El taller de formación en virtudes se realizará durante la convivencia de servicios generales que tiene una duración de tres días.	1.2 Bienestar Estudiantil y Desarrollo Humano asumirán la preparación de la actividad	1.2 Al final de la actividad se entablará un diálogo corto a manera de retroalimentación de la actividad (¿qué aprendieron?, ¿qué sugieren para continuar trabajando el tema durante el año?). También se podrá incluir dentro de las actividades a evaluar dentro de la evaluación general de la convivencia.
	2. Se realizarán durante algunos bimestres en el momento en el que cambie la virtud que se propone (Será expuesta durante los comités de esta área por las estudiantes).	2. Material disponible en Bienestar Estudiantil	2. La observación de la actitud del personal durante la exposición de las carteleras por parte de las estudiantes será una forma de medir qué tanto impacto genera en ellas el saber acerca de la admiración de la Institución por su trabajo.

	3. La frase se rotará semanalmente.	3. Material disponible en Bienestar Estudiantil	3. Dos veces al semestre será oportuno tener una breve reunión acerca de cómo han percibido el plan. Sin embargo, más que ahondar en esta acción, se averiguará sobre sus expectativas respecto a la formación en virtudes que esperan del colegio o necesitan en sus familias.
<b>G. Públicos en general</b>	1.1 Las carteleras institucionales se cambiarán bimestralmente.	1.1 Material disponible en Bienestar Estudiantil	1.1 y 1.2 Se descartará su medición por ser acciones que al ser evaluadas en el plan piloto no impactaban en los públicos internos.
	1.2 El diseño de las diapositivas que se proyectan en el televisor del comedor podrá modificarse semanalmente.	1.2 No tiene costo alguno	
	1.3 Las notas que se publiquen en la página web se actualizarán cada viernes, de manera que las actividades o testimonios de cada público tengan permanencia de una semana.	1.3 No tiene costo alguno	1.3 El consejo de curso será un canal de evaluación para identificar la frecuencia de la lectura de las notas de la página web. Se tendrá en cuenta para preguntarlo en los encuentros de formación con este público.
	<b>TOTAL COSTOS ANUALES DEL PLAN</b>	\$2.500.000	





### **13.3 Actividades o formatos a tener en cuenta durante el plan de comunicaciones**

#### **Actividades que se podrían tener en cuenta durante la formación de los consejos de curso en el tema de virtudes**

A continuación se citan algunas actividades que implican formación para las estudiantes, pero que no suponen mayor esfuerzo académico. Además, fueron pensadas en concordancia con las propuestas hechas por ellas mismas durante el diagnóstico.

El objetivo es que estas actividades generen un aprendizaje significativo. El siguiente listado se considera como acciones de comunicación que se desarrollarán según la disposición de las estudiantes, la frecuencia de encuentros, etc. Al mismo tiempo, serán ideas para que ellas mismas lo pongan en práctica en sus cursos:

- Carreras de observación por todo el colegio
- Carreras de relevos
- Rondas o juegos en equipo
- Reflexión a partir de videos cortos
- Creación de videos o piezas visuales (fotografías que se puedan diseñar)
- Camisetas con la virtud del mes impresa
- Periódico mural de virtudes

### **Actividades para anuncios con docentes, personal administrativo y de servicios generales**

Al igual que las estudiantes, las docentes, el personal de servicios generales y administrativo, requieren de elementos que llamen la atención y concentren sus disposiciones en vivir el plan de virtudes. Por tal motivo, el anuncio del plan de virtudes en las reuniones o comités irá acompañado de algún elemento de tipo visual y creativo.

Debido a que en la encuesta incluida en el punto 9 del presente trabajo, el personal, en general, privilegia los medios de contacto directo para conocer eventos o noticias de la cotidianidad del colegio, se vio oportuno realizar anuncios en los comités o reuniones de nivel.

A continuación se presentan algunas ideas que podrán tenerse en cuenta:

- Material visual (fotos o videos) que enseñe cómo las estudiantes están poniendo en práctica el plan de virtudes. Esto motivará una reflexión acerca de quién debe ser modelo de quién en el campo de las virtudes. Al mismo tiempo, las incentivará a comprometerse más con el plan.
- Cofres con la consigna del mes en su interior que contengan la virtud del mes con un aviso que diga *Léela, vívela y rójala*.
- Grabaciones sencillas que a manera de publicidad de una empresa de telefonía móvil anuncie el ringtone del mes con un estribillo para la virtud propuesta para el bimestre, en ese caso se podría elaborar con las estudiantes. Resultaría una actividad divertida que genera impacto y llamaría la atención.
- Avisos creativos en el portal (cibercolegios) y en la intranet que aparezcan de manera llamativa al abrirlos.
- Se podrá escoger como *persona del mes* a quien se haya destacado en la práctica de la virtud durante este tiempo. Podrá ser elegida en las reuniones de nivel en las que Bienestar Estudiantil comunique la nueva virtud. Recibirá un detalle simbólico que provenga del contexto estudiantil como una medalla, un diploma, una mención especial, etc.

## 14. CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las conclusiones a las que se llegó tras haber realizado la investigación. Para elaborarlas se tomaron en cuenta las observaciones para establecer el plan de comunicaciones.

Por tal motivo, las conclusiones se explicarán según procesos macro durante el trabajo realizado:

### **Identificar y diagnosticar un problema de comunicación**

En el campo de las organizaciones es necesario ubicarse en el contexto en el que cada una se desenvuelve, su cultura, su entorno, los valores por los que se rige, etc. Así, el comunicador no será una persona *a la caza de las fallas en comunicación*, sino un profesional que comprende de tal manera lo que es la empresa, que consigue poner la comunicación al servicio de las personas que allí trabajan.

De esta manera, se observó la necesidad de familiarizarse con los públicos que entran en contacto con la organización y los intereses que los motivan a hacer parte de la misma, dependiendo de su grado de relación o vinculación.

Puntualmente en el caso de esta investigación, identificar un problema de comunicación dentro del plan de virtudes fue consecuencia de la relación directa con los públicos internos (estudiantes del colegio y compañeras de trabajo). Esto conlleva a concluir que el comunicador organizacional, cuando está inmerso en la empresa, no sólo debe supervisar los procesos sino ser partícipe de los mismos. La propia experiencia y el compartir la opinión de otros se convierten en cauces efectivos para diagnosticar un problema de comunicación.

Así mismo, es oportuno precisar diferentes aspectos para identificar con claridad dónde se encuentran las mayores dificultades de comunicación. Esto enfocará las estrategias posteriores para que apunten al qué, (mensaje o proyecto que la empresa desea comunicar); al cómo, (formas o medios que se utilizarán); al cuándo (momentos en que se llegará a los públicos), o al dónde, (ubicación espacial de los medios de comunicación), según sea el caso.

Para resumir este ámbito de la comunicación en el problema identificado en el plan de virtudes del Gimnasio Iragua y observar el cambio que implicará la aplicación del plan, se presenta de manera sucinta el avance que éste pretende,

<b>ASPECTO A TENER EN CUENTA</b>	<b>PLAN DE VIRTUDES ANTES DEL PLAN DE COMUNICACIONES</b>	<b>PLAN DE VIRTUDES CON LA APLICACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIONES</b>
<b>Qué</b>	Vivir las virtudes mediante el lanzamiento de una virtud bimestral y procurar que se practique.	Crear un ambiente en el que los públicos internos se sientan familiarizados con el tema de las virtudes, apoyando así los objetivos Institucionales del Gimnasio Iragua.
<b>Cómo</b>	Mediante actividades que las docentes encargadas de curso realicen durante el año.	A través de medios de comunicación que impliquen formación y participación de todos los públicos internos.
<b>Cuándo</b>	Durante las direcciones de grupo.	Durante encuentros directos con estudiantes. En reuniones de nivel o comités de área. En momentos de esparcimiento en familia.
<b>Dónde</b>	En el colegio.	En el colegio y en casa.
<b>Quiénes</b>	Estudiantes, personal administrativo y docente del Gimnasio Iragua.	Todos los públicos internos del Gimnasio Iragua (Padres de familia, docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicios generales).
<b>Por qué y para qué</b>	Porque es un plan propuesto por el colegio.	Porque se captará la importancia de las virtudes para el proyecto personal e institucional.

### **Revisión teórica**

En este campo es conveniente concluir algunas ideas acerca de lo que implica el soporte teórico en una investigación de este tipo. En primera medida, supone una doble revisión. La primera se hará en materias propias de la comunicación en las empresas y, la segunda, se orientará a conocer mejor el sector al que pertenezca la organización.

Para este trabajo se buscó saber también aspectos de la educación de los adolescentes y los hijos en diferentes etapas de la vida, lo cual orientó a elaborar planteamientos oportunos ante necesidades reales de los públicos.

Al mismo tiempo, la revisión teórica ayudó a abrir horizontes en el panorama de la Institución, despertando la creatividad para formular acciones.

Este paso durante la investigación, más allá de ser una simple colección de citas, fue un proceso de construcción intelectual, que sirvió para analizar las posturas de los autores de forma crítica, desarrollando la capacidad de pensar, proponer o sugerir a partir de sus conocimientos.

### **Plantear el plan de comunicaciones**

Si bien todos los pasos para la elaboración de un plan de comunicaciones son importantes, el establecer las acciones como tal, cobra especial importancia, pues son el producto que se pondrá en práctica como respuesta al problema identificado.

Analizando el trabajo que supuso elaborar el plan, es preciso mencionar algunas conclusiones. Entre ellas, la importancia de hablar con la gente, saber qué esperan, conocer lo que realmente les interesa o entienden de la organización. Es natural que este paso implique esfuerzo y tiempo, pero el contacto directo genera cercanía y confianza.

De otro lado, la investigación evidenció la conveniencia de involucrar a los públicos dentro del plan de comunicaciones, empoderarlos y hacerlos protagonistas del mismo. Por ejemplo, esto se refleja en las acciones planteadas donde las estudiantes son quienes formarán a sus compañeras, así como los padres de familia y el personal en general, tendrá la posibilidad de educar en sus hogares a través del cine.

Además, lo anterior apoya la misión del Gimnasio Iragua, el cual busca la formación de familias, siendo la Institución un acompañante de esta educación.

Por otra parte, se observó la viabilidad de considerar la aplicación de un plan piloto, previo al plan definitivo, con el fin de que este último sea más seguro en cuanto a los medios utilizados, la eficacia de los mensajes, etc.

Al tratarse de un contexto educativo y siendo el Gimnasio Iragua una Institución sin ánimo de lucro, se buscó que el plan de comunicaciones fuera de bajo costo, aprovechando recursos que estuvieran disponibles y que no implicaran una inversión alta.

En esa línea, el hecho de formular un plan de comunicaciones para un colegio lleva al comunicador a pensar en estrategias acordes al ambiente y la cultura del mismo. Es necesario llegar a todos los públicos, sobre todo con acciones de formación, pero que no se tornen eminentemente académicas.

Sea este también el espacio para precisar que, ante la dificultad que se encontró acerca de la confusión con el nombre para referirse al plan de virtudes (metas de carácter, consigna, etc.), se unificará dentro de la puesta en marcha del plan de comunicaciones como *plan de virtudes*. No se encontró oportuno modificarlo porque en esencia el plan no cambia, ni siquiera su forma, sino únicamente su manera de ser transmitido. Se deberá tener en cuenta usar en menor medida los términos que den lugar a confusiones.

Finalmente, también pude conocer la importancia de determinar, dentro del plan de comunicaciones, indicadores o estrategias de medición puntuales y en períodos de tiempo específicos.

### **Dentro del proyecto profesional**

A pesar de haber formulado el plan de comunicaciones en el marco de la práctica profesional, no se asumió simplemente como un requisito o una responsabilidad más, sino con la seriedad y el compromiso de quien se sabe consciente de estar manejando una parte de la comunicación con los públicos internos de la empresa.

Este trabajo fue también un medio para dar a entender dentro de la Institución la importancia de la comunicación en el ámbito organizacional, pues se dio a conocer, aún más, su importancia para apoyar la consecución de los objetivos del Gimnasio, su misión, visión y principios educativos.

Así, además de los avances en cultura organizacional que supondrá la ejecución del plan de comunicaciones, se habrá posicionado esta disciplina como herramienta fundamental para el desarrollo de la Institución.

## 15. GLOSARIO DE TÉRMINOS INSTITUCIONALES

- **Cine Club en Casa:** Es una iniciativa de la Institución que se llevó a cabo hace algunos años. Sin embargo, se detuvo su aplicación. Consiste en enviar una película a las familias con el fin de que reflexionen en casa acerca de su contenido. Generalmente, el filme se escoge teniendo en cuenta la edad de las estudiantes y las condiciones que debe desarrollar según la edad.

Es una buena herramienta para llegar a las familias, usando el cine como medio de formación en virtudes.

- **Coordinadora de Nivel:** Es la persona encargada de dirigir todos los procesos académicos en cada nivel. Además, al ser jefe del nivel, es el primer contacto con las demás áreas de la institución.
- **Consejo de Curso:** Órgano del colegio que se enmarca dentro del Gobierno Estudiantil, encargado de temas referentes al rendimiento académico, la formación humana y la unidad del curso. Esta terna es elegida dentro del primer mes del año escolar por votación de las integrantes el curso.
- **Dirección de grupo:** Es un espacio (30 minutos de lunes a jueves y 45 minutos el día viernes) en el que se tratan asuntos relativos al curso, se fomenta la formación intelectual e integral de las estudiantes con la discusión de alguna lectura, se formulan planes de acción para crecer como curso o se enseña alguna técnica de estudio para mejorar el rendimiento académico de las estudiantes. Lo preside la directora de grupo.
- **Directora de grupo:** Docente que está a cargo del proceso formativo de un curso durante todo el año. Ejerce las veces de tutora y acompañante en todos los procesos académicos o formativos de la Institución. Mantiene un contacto diario con las estudiantes y acude a los padres de las alumnas cuando sea necesario, según el caso.
- **Entrevistas pedagógicas:** Son encuentros periódicos (al menos tres veces al año) de la directora de grupo con los padres de familia de una estudiante. En esta reunión se tratan temas referentes a su comportamiento disciplinario, su rendimiento académico, entre otros.
- **Niveles:** En el Gimnasio Iragua se ha organizado el proceso académico en tres niveles: A, B y C. El nivel A comprende de prekindergarten a 3° grado, nivel B de 4° a 8° y nivel C de 9° a 11°.
- **Padres Coordinadores:** Son padres de familia de grados específicos dentro del colegio, quienes asumen responsabilidades organizativas o logísticas en



diferentes eventos del colegio. Son un gran apoyo dentro de las actividades formativas del colegio. Dependen del área de Orientación y específicamente del Departamento de Familia.

- **Preceptoría:** Medio de formación personal por medio del cual se le asigna una tutora a cada estudiante de la Institución. Esta asesora acompaña a la estudiante en su proceso académico, familiar y formativo.

## 16. ANEXOS

## Anexo 1

### Encuesta diagnóstico con padres de familia <sup>7</sup>



“La felicidad, consiste en el ejercicio perfecto de la actividad propia del hombre. Tal actividad no es otra que la actividad del alma que para que sea perfecta debe ser acompañada por todas las virtudes”

*De la ética aristotélica*

Estimados padres de familia,

En consecuencia con la educación integral que nos proponemos brindar a sus hijas en el Gimnasio Iragua, pedimos su opinión entorno a la formación en virtudes.

Desde el Departamento de Orientación deseamos acompañarlos en el proceso formativo de sus hijas. Hemos considerado pertinente usar el cine como herramienta de difusión de virtudes. Escogeremos una película según la edad y las virtudes que se deban desarrollar en determinados cursos. Enviaremos a su casa la película y una breve reflexión sobre la misma. Será una experiencia para compartir y crecer en familia.

¿Están de acuerdo con que la formación en casa se trabaje mediante el análisis de una película en familia?

¿Cómo están dispuestos a participar en la formación de sus hijas en el tema de virtudes?

¿Tienen alguna sugerencia para hacer más efectivo el acompañamiento del colegio en la formación personal y familiar?

Gracias por su colaboración en esta misión conjunta por formar a sus hijas,

Un buen comienzo para un buen futuro  
Avenida calle 170 No. 76-55 • PBX +57.1.667.9500 • Bogotá, Colombia • [www.iragua.edu](http://www.iragua.edu)



<sup>7</sup> Se incluye la imagen corporativa del Gimnasio Iragua al ser documentos institucionales. En los anexos siguientes también se incluye.

## Anexo 2 Evaluación del Cine Club en Casa



### Evaluación Cine Club en Casa

Estimada familia,

El Gimnasio Iragua en su tarea por acompañar a los padres en la formación de sus hijos ha querido utilizar el cine como herramienta de difusión y formación en virtudes.

Los invitamos a ver la película que les enviamos, la cual ha sido seleccionada según la edad de su hija y el proceso formativo que corresponde a su etapa de desarrollo.

Su opinión es muy importante para nosotros. Agradeceríamos que respondan a las siguientes preguntas que nos ayudarán a continuar creciendo,

**¿Están de acuerdo con la metodología de esta actividad para la formación de virtudes en casa? ¿Por qué?**

---



---



---

**¿Cómo están dispuestos a colaborar para que esta actividad se vea reflejada en un mejor ambiente formativo en casa?**

---



---



---

**¿Tienen alguna sugerencia para la formación de las familias en el tema de virtudes?**

---



---



---

¡Muchas gracias y esperamos que hayan disfrutado el Cine Club en Casa!

Anexo 3



**Encuesta para cada curso**

**Encuesta para cada curso**

**Plan de virtudes**

**Curso:** \_\_\_\_\_

**Virtud del mes:** \_\_\_\_\_

**Describe brevemente la actividad realizada:**

---

---

---

**Siendo 1 el menor valor y 5 el mayor, cómo calificarías la actividad del consejo de curso y por qué:**

---

---

---

---

---

---

**¿Qué te gustaría que realizara el consejo de curso para conocer la virtud del mes?**

---

---

---

---

---

---

Aciprensa. (2012). *Las virtudes*. En línea:  
<http://www.aciprensa.com/moral/virtudes.htm>

Alonso, Gonzalo. Arébalos, Alberto (2009). *La revolución horizontal*. El poder de la comunicación en manos de la gente. En: Capítulo VIII, De lo vertical a lo horizontal. Buenos Aires: Ediciones B.

Castillo Esparcia, Antonio. (2004). *Capítulo 5.2 Nuevas tecnologías y comunicación: Análisis de la intranet como soporte de comunicación interna*. En: *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Pp. 271 – 288. (Primera edición). España: Universidad de Málaga.

Cervera Fantoni, Ángel Luis. (2004). *Comunicación Total*. (Tercera Edición) Madrid: Esic.

Contreras, Hectony. (S.F.). *Comunicación Organizacional, Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional*. En línea: <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm> Página Principal: Portal de Relaciones Públicas.

Del Pozo Lite, Marisa. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna – Su influencia en la gestión estratégica*. (Primera Edición) España: Editorial Fragua. 658.45 P893c

Díaz Hernández, Carlos. (2002). *Repensar las virtudes*. Pamplona: Ediciones Internacionales Universitarias

Diccionario de la Real Academia de La Lengua Española. (2009). En:  
<http://buscon.rae.es/drae/>

Elías, Joan. Mascaray, José (2003). *Más allá de la Comunicación Interna La Intracomunicación*. España: Gestión 2000. 658.45 E42m

Garrido, Francisco Javier. (2004). *Capítulo III Auditorías de comunicación*. En: *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Pp. 73 – 100. (Primera edición). Chile: Universidad Diego Portales.

Gimnasio Iragua, (2011). Encuesta de Satisfacción en la Comunicación Interna Bidireccional, Directivos y el Personal -Virtudes y Estrategias- Junio.

Gimnasio Iragua, (2012). Página Oficial. En: *Nuestra Institución*. En línea: [http://www.iragua.edu.co/nuestra\\_inst.php?idioma=](http://www.iragua.edu.co/nuestra_inst.php?idioma=)

Herraiz, María Luisa. (2001). *Formación de formadores – Manual didáctico*. En: El alumno (Tercera Edición). México: Editorial Limusa.

Ibañez Langlois, Diego. (2007). *Educación contracorriente*. (Primera Edición). España: Yumelia Ediciones. 370.15

Isaacs, David. (2008). *El trabajo de los profesores, virtudes en los educadores*. (Primera Edición). España: Eunsa. 371.1 I73t

Isaacs, David. (2007) Ocho cuestiones esenciales en la Dirección de Centros Educativos. México: Ediciones Ruz.

Iturbe, Ignacio. (2011). *Diamantes por pulir, El Arte de Educar de 7 a 12 años*. Madrid España: Editorial Palabra. 649.I91d

*La Porte, José María. (2001). Entusiasmar a la propia institución, gestión y comunicación interna en las organizaciones sin ánimo de lucro*. (Primera Edición) España: Eiunsa. 658.45 L111e

Lord, Juan Luis. (2006) *“Moral, Es arte de vivir”*. (Décima edición) España: Ediciones Palabra.

Losada Díaz, José Carlos. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, Comunicación Interna, corporativa y de marketing. (Primera edición). España: Ariel Comunicación. 658.45 G393

Losada, José Carlos. (2004). *Capítulo 7 La comunicación en la construcción de marcas universitarias*. En: *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Pp. 475 – 490. (Primera edición). Universidad Católica San Antonio de Murcia.

Marín Calahorra, Francisco. (2005). *Gestión técnica de la comunicación en situaciones especiales*. España, Madrid: Fragua

Múnera Uribe, Pablo Antonio; Sánchez Zuluaga, Uriel Hernando. (2003). *Comunicación empresarial - Una mirada corporativa*. Editorial Zuluaga.

Pérez López, Juan Antonio. (1998). *“Liderazgo y ética en la dirección de empresas” – La nueva empresa del siglo XXI*. España: Ediciones Deusto

