

Universidad Panamericana
Dirección de Sistema Bibliotecario

Tesis Digitales - Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

Queda **prohibida la reproducción total o parcial** de este trabajo, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización expresa y por escrito del autor. Cualquier uso no autorizado será sancionado conforme a la Ley Federal del Derecho de Autor.

El uso de esta obra podrá ser utilizado únicamente con fines **académicos e informativos** y deberá citar la fuente dónde la obtuvo mencionando el autor o autores.

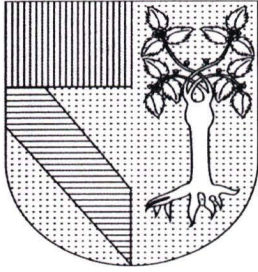
UNIVERSIDAD

**Pana
meri
cana**

Biblioteca

Campus CDMX

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA SEP
REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL REVOE 974028

“LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO HERRAMIENTA DE
MEJORA EN EL CENTRO EDUCATIVO MEXICANO”

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

C A S O

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

P R E S E N T A:

LIC. ERIKA LÓPEZ ZUAZUA CARMONA

ASESOR: MTRO. GERARDO ROBERTO HERRERA VILLANUEVA

MÉXICO, D.F.

2009



* 1 1 9 8 7 1 *

T
COM
2009
L69c
Ej.2

CLASIF. _____
ADQUIS. 119871
FECHA. _____
COSTO. _____

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL
CENTRO EDUCATIVO MEXICANO”.**

Erika López Zuazua Carmona

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Asesor: Gerardo R. Herrera V.

Julio 2009

El Centro Educativo Mexicano (CEM) es una institución a nivel secundaria con una orientación humanista y religiosa.

Con la llegada de la nueva administración del colegio se implementaron diversas áreas de trabajo, con el propósito de brindar a los educandos y a sus padres todas las facilidades para el inmediato conocimiento de la institución, así como otros servicios orientados siempre al mejoramiento y a la calidad en el servicio.

Al no existir un esquema de comunicación interna en la institución, las diversas áreas que la integran han quedado como entes aislados, incapaces de saber y conocer las actividades y responsabilidades de cada una de ellas.

El departamento de Mercadotecnia, pensado para ser el primer contacto entre los padres de familia y la escuela, ignora a la fecha una serie de ofertas académicas que brinda la institución como son: horarios, talleres, actividades extra académicas, becas, entre otras.

Esta fractura en el proceso de comunicación ha afectado e impedido el sano desarrollo en la promoción del CEM, toda vez que la información que se otorga a los padres de familia en su primer contacto con la escuela es limitada, sesgada y en ocasiones, hasta incorrecta. Esta situación se refleja ya en los resultados de captación de matrícula –inscripciones– de alumnos de nuevo ingreso, misión para la que fue creado este departamento. *Anexo I*

ANTECEDENTES.

El CEM es una institución de educación secundaria, dirigida por la Congregación Marista. Los hermanos Maristas llegaron a México en 1899 y fundaron en la ciudad de Guadalajara lo que fue su primer centro educativo llamado: “Colegio de la Inmaculada Concepción”.

La expansión educativa de la Congregación Marista fue muy rápida. En 1901 llegaron al Distrito Federal y al año siguiente se establecieron en la calle de Perpetua # 4. En 1912 fundaron en ese mismo domicilio la preparatoria “Colegio Francés Morelos”, institución que dio origen años más adelante al Centro Educativo Mexicano. En 1913 el CEM se trasladó a las calles de Puente de Alvarado #23 y a los dos años de establecidos en su nuevo domicilio, contaban ya con una matrícula de 250 alumnos y 12 maestros de la Congregación. Desde entonces y hasta nuestros días, el CEM se ha dedicado a la impartición de educación secundaria a jóvenes de clase media y media-alta con un perfil eminentemente humanista y católico.

Por una costumbre de la Congregación misma, los directores de las escuelas Maristas son cambiados en sus cargos cada seis años y enviados a diversas plazas de la República con el propósito de aprovechar mejor las capacidades y habilidades de dirección de cada uno de ellos, situación que se ha reflejado en la implementación de diversos modelos y estructuras administrativas, orientadas siempre al mejoramiento en la calidad del servicio.

En este afán innovador, los directores han buscado sistemas capaces de satisfacer las necesidades educativas de los alumnos y padres de familia, por lo que se conformaron áreas de servicio como: Coordinación Académica, Dirección Técnica, Administración, Pastoral, y Sistemas.

Con motivo del cambio de dirección en el ciclo escolar 2005-2006, la nueva administración puso en marcha un programa integral orientado a mejorar y elevar la calidad académica de los alumnos, reforzar el área de valores, elevar el nivel deportivo y ofrecerle a los padres de familia un servicio de calidad y eficiencia en la solución a las dudas y problemas más

frecuentes, por lo que se determinó la integración del Departamento de Mercadotecnia, quedando el organigrama de esta manera. *Anexo II*

La misión de este departamento fue desde su concepción, orientar a los padres de familia durante el proceso de informes e inscripción para aclararles cualquier duda que pudiera haberles surgido y ofrecerles un servicio de atención personalizada y profesional. Dando como resultado final un incremento en la matrícula de nuevo ingreso.

Pero en el diario ejercicio de sus responsabilidades, áreas como: Coordinación Académica, Dirección Técnica y Administrativa y Sistemas, han dejado a un lado la elaboración de manuales de inducción o de comunicación organizacional que permita al Departamento de Mercadotecnia conocer a fondo la oferta educativa que ofrece esta institución, así como los cambios y adecuaciones que se han realizado y que resultan de interés para los alumnos y los padres de familia.

*“La Comunicación Organizacional atiende a la comunicación interna, incluyendo a todos los públicos que forman parte de la organización e incluye tanto la definición y estrategias para el manejo de medios como de procesos de comunicación, en función de los objetivos institucionales y para garantizar el flujo correcto y oportuno de la información a todos los niveles”.*¹

Al no estar enterados de estas modificaciones, la labor del Departamento de Mercadotecnia se ha visto afectada, al no contar con información actualizada que permita ofertar en otras escuelas –primarias y secundarias– las bondades, programas académicos y otros que ofrece el CEM.

A pesar de estas limitantes, el Departamento de Mercadotecnia logró matricular para el presente ciclo escolar 550 alumnos de nuevo ingreso – y sus respectivos padres de

¹ Krohling Kunsch Margarida María. II Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación. “La investigación Iberoamericana en comunicación ante el nuevo milenio.” Guadalajara, Jalisco. México. Junio 1994.

familia—, a los que se les otorgó orientación e información relacionada con actividades académicas, psicopedagógicas, administrativas, transportación, vialidad, uniformes y adquisición de útiles escolares y 1390 alumnos en total. *Anexo III*

CASO.

Para el ciclo escolar 2005-2006 y de acuerdo a los usos y costumbres maristas, se dio el cambio de director en el CEM. El licenciado Pablo Medina Echeverría asumió el cargo, mismo que tiene una duración de seis años. Consciente de la responsabilidad que implica el cargo, el nuevo director inició una serie de cambios estratégicamente planeados y orientados a mejorar y elevar la calidad académica y deportiva, la disciplina y en especial en la calidad y atención a los padres de familia. Lo anterior, con el propósito de incrementar el número de alumnos, el cual, había venido en descenso antes de su llegada. *Anexo III*

Con base en un estudio de mercado, Pablo Medina Echeverría detectó que una de las necesidades que tenía el CEM, era la de informar a los padres de familia y promocionar en medios a la institución dentro y fuera de ella. Por lo anterior, una de sus primeras decisiones fue la de crear el Departamento de Mercadotecnia para que se encargara de buscar convenios con escuelas primarias de calidad académica y realizar todo el proceso de comunicación mercadológica, que “*contempla todas las actividades de comunicación cuyo fin es el apoyo a la promoción, la mercadotecnia y las ventas*”² incluido un manual de bienvenida – fecha y horarios de exámenes de admisión, resultados, fechas y formas de inscripción, formas de pago, etc.-- para dar a conocer a los padres de familia las características internas de la institución, así como los servicios con los que cuenta. El objetivo era mejorar la calidad de los candidatos y elevar el número de alumnos.

Al ser de reciente creación, el Departamento de Mercadotecnia creó diversas expectativas y hasta dudas en toda la Congregación y en el Centro mismo. Sin embargo, la contratación de personal profesional y especializado arrojó resultados satisfactorios. En este periodo, se han

² Krohling Kunsch Margarida María. II Congreso latinoamericano de Investigadores de la comunicación. “la investigación Iberoamericana en comunicación ante el nuevo milenio.” Guadalajara, Jalisco. México. Junio 1994.

organizado recorridos guiados por el CEM; se han elaborado trípticos y volantes de información que han sido repartidos en las 29 escuelas primarias con las que hasta el día de hoy se tiene convenio de pase directo de la zona; promocionales en los que aparece el escudo de la escuela, su dirección, número telefónico y correo electrónico, entre otros.

La información que ha ofrecido el Departamento de Mercadotecnia, es resultado de una intensa investigación e intercambio de información con las otras áreas que integran la parte administrativa de esta institución. Se ha hecho la campaña de promoción en escuelas primarias con las que se tiene convenio, se han dado informes en el Centro de: examen de admisión, requisitos, costos, servicios a ofrecer para el ciclo siguiente, horarios, actividades extra académicas, becas, lista de libros, uniformes, conciertos, entre otros. Sin embargo toda esta información cambia día con día y no se ofrecen los mismos servicios de un ciclo escolar a otro, hay ocasiones que durante la misma campaña cambian costos, fechas importantes o procesos y nada de esto se da a conocer, no se toma en cuenta que todo lo anterior es de utilidad para otras áreas, como Mercadotecnia, puesto que por esta vía se informa al exterior todo lo que ofrece el CEM.

Los cambios de actividad y de perfil profesional promovidos por la Dirección General, generaron nuevas expectativas en la obtención de resultados, por lo que todo el personal se ha abocado de tiempo completo al desarrollo de sus funciones, descuidando de manera involuntaria uno de los procesos más importantes en la consecución de metas; la comunicación estratégica, que *“es un proceso por el que la conducción de una empresa intencionalmente maneja sus comunicaciones de modo que sean abiertas, claras y se centren en el mercado y el cliente como causa primera”*.³

Es en este sentido que el Departamento de Mercadotecnia ha visto afectado su desempeño, ya que al no contar con información clara, precisa y oportuna, no puede orientar de manera

³ Roger D'Aprix. La comunicación para el cambio. Editorial Granica. 1999. 194 p.p.

profesional y adecuada a los padres de familia que se acercan en busca de resolver dudas y cuestiones elementales en el diario devenir de la institución.

Como por ejemplo, durante la campaña de captación para el ciclo escolar 2008-2009 se dieron los informes con un horario de salida del Centro de las 14:40, es importante mencionar que para este periodo hubo un total de 1359 alumnos. Llegó el primer día de clases, eran las 14:40 y no se abrían las puertas de acceso para los padres de familia; fue hasta las 14:50 que se abrieron éstas, obviamente los padres de familia estaban molestos, desconcertados, en una fila interminable de autos y los teléfonos del CEM no dejaban de sonar. Nunca se les informó del cambio de horario de salida y no se les informó porque las áreas indicadas de dar a conocer los cambios no estuvieron enteradas de todo esto hasta el momento en que estaba sucediendo todo. No hubo bajas como consecuencia a este hecho, pero sí una gran molestia y descontrol por parte de los padres de familia.

Lo único que ha mostrado este tipo de errores es que la comunicación dentro del CEM no existe y se dice que hay que predicar con el ejemplo. El desorden y la mala organización en el Centro no se deben consentir y menos aún cuando lo que se ofrece como filosofía de educación es totalmente lo contrario.

Otro ejemplo fue el sucedido con las becas de nuevo ingreso, el área de Dirección Técnica había dado la indicación al área de Mercadotecnia que para el ciclo escolar 2008 - 2009 se ofrecieran becas a los alumnos de nuevo ingreso porque la SEP había recibido una queja de que la escuela no otorgaba éstas. Comenzó el área a dar la información como se le indicó, muchos padres de familia estuvieron interesados e hicieron el trámite como lo estableció el CEM, sin embargo llegó la fecha de entrega de porcentajes de beca y no se dio ayuda a los alumnos de nuevo ingreso porque la política dice que se otorgan becas sólo a los alumnos de segundo y tercero.

Cincuenta y cinco alumnos de nuevo ingreso se dieron de baja porque los padres de familia esperaban algún porcentaje de beca puesto que hasta les hicieron un estudio socioeconómico. Esta cantidad de alumnos representa un grupo completo que se dio de baja

cuando ya se tenían grupos, horarios y maestros asignados, era el número de alumnos con el cual se llegaría a la meta y no se logró por no dar a conocer los cambios de información. Afectó notablemente a la logística del Centro y principalmente al área económica de la escuela puesto que causó gran impacto en las horas de trabajo del personal docente, mismo que ya estaba contratado para determinadas horas.

Con todo esto la imagen del Centro se vio afectada. Los padres de familia se sintieron engañados, hicieron llegar al área de Mercadotecnia cartas expresando los motivos por los cuales daban a sus hijos de baja. Textos que daban a conocer el malestar y descontento que tenían las familias, puesto que a unos días de iniciar el ciclo escolar tenían que ir a buscar otra opción educativa para sus hijos. Es un hecho sabido que un cliente satisfecho te puede generar 5 clientes más, pero de forma similar un cliente insatisfecho te ahuyentará a por lo menos 8 clientes potenciales.

La falta de información contundente, provocó en el más reciente periodo escolar -2008-2009-, que diversos padres de familia externaran su molestia por no saber a ciencia cierta qué canales existen para aclarar sus dudas y estar al tanto de los cambios académicos, deportivos y de servicios ocurridos en el CEM, esto a su vez causará bajas de inscripción y un daño en la imagen que costará tiempo, dinero y esfuerzo para recuperarse.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.

La comunicación es una herramienta esencial para lograr el cambio, provee estabilidad y equilibrio. *“Se cree que el tener buena comunicación consiste en informar a los empleados las acciones que se han tomado o los eventos que se han realizado, pero eso sería comunicación por reacción”*.⁴ Lo que se debe hacer es dar a conocer el porqué se llegó a esas acciones o qué los llevó a tomar alguna decisión, de lo contrario puede causar disgusto o se puede percibir como que el equipo no es tomado en cuenta.

“Hay más conciencia de la importancia de propiciar una imagen institucional adecuada en sus públicos y la correcta identificación de los productos y/o servicios que ofrecen las organizaciones de desarrollar una proyección de identificadores correspondientes con los objetivos de las mismas abarcando todos sus ámbitos, desde la comunicación con el personal, hasta la comunicación de la organización y su personal con el público”.⁵

La comunicación integrada evita choques entre empleados y líderes, ya que se conoce todo y hasta se tiene la facultad de expresar soluciones que se pueden tomar en cuenta. *Debe estar compuesta por la comunicación organizacional, que incluye sinérgicamente: a la comunicación administrativa (redes formal e informal; flujos descendente, ascendente y horizontal); comunicación institucional (relaciones públicas, periodismo, editorialismo, publicidad institucional, identidad visual, mercadotecnia social y cultural) y la comunicación mercadológica (publicidad comercial, promoción de ventas, mercadeo,*

⁴ Roger D'Aprix. Editorial Granica. 1999. 194p.p.

⁵ Casares Pablo et al. Universidad y Comunicación Organizacional en México. La Investigación de la Comunicación en México: tendencias y perspectivas para los noventa. Cuadernos de Comunicación y prácticas sociales No. 3. Universidad Iberoamericana. México 1992.

*venta personal, demostraciones de productos, ferias y exposiciones, entrenamiento de vendedores, asesoría a los clientes y asistencia post venta).*⁶

Con el propósito de mejorar los esquemas de comunicación interna en el CEM, proponemos la impartición de cursos de Comunicación Organizacional, Mercadológica e Institucional como lo muestra el cronograma. *Anexo IV*

Esta capacitación debe ser recibida por todos los integrantes del área administrativa – especialmente mandos directivos y medios–, con el propósito de elevar la calidad en la prestación de los servicios y en especial en la de atención al público, que finalmente es a quién nos debemos.

Los capacitadores pueden ser externos –vía *out sourcing*– y la duración de los cursos sería de dos meses dependiendo de la disponibilidad económica de la institución, iniciando en el mes de enero del 2010.

Mejorar los canales de comunicación interna, “*que se dividen en métodos software y hardware, los últimos dependen de alguna fuerza eléctrica o mecánica para funcionar; los primeros de la capacidad y de la habilidad individual (particularmente, pensar, escribir, hablar y escuchar) para comunicarse entre otros*”⁷, mediante la elaboración de comunicados informativos, intranet, juntas gerenciales, periódicos murales, gacetas y otras, para conocer de manera veraz y oportuna el desarrollo y cambio de actividades al interior del CEM, así como la oferta de servicios que ofrecemos a la comunidad educativa interna y externa.

La frecuencia de publicación o divulgación de los medios informativos (internos y externos), será de acuerdo a las necesidades del CEM y de los requerimientos de alumnos y

⁶ Krohling Kunsch Margarida María. II Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación. “La investigación Iberoamericana en Comunicación ante el nuevo milenio.” Guadalajara, Jalisco. México. Junio 1994.

⁷ Goldhaber, Gerald M. “Comunicación Organizacional”. (México: Diana 1999), 423 págs.

padres de familia (Eventos, calendario de exámenes, vacaciones, conferencias, etc.). Anexo V.

“Intranet: Tiene como ventaja que es un medio muy rápido e instantáneo y pueden comunicarse todos aquellos que tengan su computadora conectada a la red de la organización. Se envían y se reciben mensajes on-line.”⁸

“Circulares o memos: Son notas internas y no tienen porque estar coordinadas por el departamento de Comunicación Interna.”⁹

“Gaceta: Consiste en una pequeña publicación mensual o quincenal en donde se pueda encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.”¹⁰

“Juntas gerenciales: Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre los empleados que no suelen interactuar frecuentemente por encontrarse separados.”¹¹

Nombrar a un coordinador de comunicación interna, que sea la persona encargada de capturar la información que generen las diversas áreas administrativas y ponerla de inmediato al alcance de todo el personal por los canales sugeridos, para que todos vayan en el mismo “canal” de comunicación.

⁸ Croci, Jesica. “Comunicación In Door”, consultado en: <http://www.rppnet.com.ar>. 9 Págs.

⁹ Croci, Jesica. “Comunicación In Door”, consultado en: <http://www.rppnet.com.ar>. 9 Págs.

¹⁰ Zylberdyk, Yanina. “Desarrollo de la Comunicación Interna”, consultado en: <http://www.yazyberarrobaciudad.com.ar>. 4 Págs.

¹¹ Zylberdyk, Yanina. “Desarrollo de la Comunicación Interna”, consultado en: <http://www.yazyberarrobaciudad.com.ar>. 4 Págs.

Partiendo de la base de que el proceso de comunicación se integra por: “*Un emisor, un mensaje, un receptor y un proceso de retroalimentación*”¹², esto último resulta indispensable ya que ambos obtienen beneficio y se va logrando un cambio progresivo. Todo el personal del CEM debe de entender que si se rompe en algún momento la cadena, cualquier esfuerzo por mejorar la comunicación interna de la institución será infructuoso y estará condenado al fracaso.

Una vez puesto en marcha y aterrizado el programa de Comunicación Organizacional, para el área de mercadotecnia y todas las demás, será más fácil contar con información oportuna y veraz que ofrecer a la comunidad académica y a los padres de familia que requieran de ella. Y con todas estas herramientas que darán sustento a la parte de promoción del Centro Educativo, se podrá llegar a la meta establecida en cuanto a nuevos ingresos se refiere y se evitarán los contratiempos generados por la falta de información.

Establecer metas y calendarización, así como de entrega de resultados, para medir la eficiencia y la eficacia de los programas de comunicación organizacional puestos en marcha y en su caso, adecuarlos a las necesidades informativas del CEM.

Las propuestas anteriores mejorarían el clima organizacional, generarían un ambiente laboral más productivo, participativo, de equipo y de pertenencia, pues todos deberán participar en la generación de materiales informativos y deberán dar a conocer las actividades que generen sus áreas de trabajo.

Se generaría un equipo eficiente, que en lugar de trabajar 10 horas, trabajaría 8 y con mejores resultados tanto en el área académica como en la administrativa.

En el área académica se verían clases con profesores más motivados, con actitud positiva y eso lograría en los alumnos un mejor aprendizaje, teniendo como consecuencia a unos

¹² Codina, Alexis. “10 mandamientos para comunicaciones efectivas”, consultado en: <http://www.degerencia.com/acodina>. 2 Págs.

padres de familia contentos, porque estaría mejorando la calidad de los profesores, por lo tanto, el desempeño de sus hijos. Esto automáticamente beneficia a la imagen del CEM y nos recomendarían más con personas externas.

En el área administrativa se lograría mayor productividad, se concretarían muchos proyectos que por falta de tiempo no se han realizado y se ofrecería un mejor servicio a los padres de familia, alumnos y clientes internos, donde todos estén enterados de todo lo que sucede. Esta institución ofrece algo intangible, por lo tanto, es lo único que tenemos para marcar la diferencia “buen servicio” y es lo que piden los padres de familia de un colegio aparte de la calidad académica.

Como se ha visto la comunicación interna supone un reto para la integración de una serie de elementos: productividad, cultura empresarial, integración... que debidamente utilizados proyectarán expectativas, mejorarán el clima organizacional y proporcionarán a la organización un magnífico vehículo para afrontar nuevos retos.

CONCLUSIONES.

1. El Centro Educativo Mexicano (CEM) es una escuela de tradición, con prestigio, ofertante de calidad en los servicios educativos y extra curriculares, por lo que deberá ser congruente en el actuar interno y externo. Más que un plan en comunicación interna, el CEM debe establecer diversas estrategias para mantener permanentemente informado a sus mandos directivos y medios, en especial a aquellos que son de atención inmediata al público, de los servicios que ofrece la institución, características, cambios y todo lo que resulte atractivo e interesante para la comunidad.

2. Los cambios promovidos por la Dirección General del CEM han sido bien recibidos por padres de familia, alumnos y el personal de la institución. Están orientados a elevar la calidad de los servicios académicos, deportivos y administrativos que ofrece la institución. Sin embargo, si no se dan a conocer con oportunidad y de manera efectiva los cambios, movimientos, fechas y actividades de nuestra vida diaria, el esfuerzo hasta ahora realizado será en vano y mutilará el proceso de crecimiento de la institución.

3. Debe hacerse hincapié en que el proceso de comunicación es y será parte esencial de las estrategias del CEM. Se debe hacerles ver a los empleados su importancia y que lo vivan como un proceso continuo en la vida diaria. Y cuando se logre, será porque se comienzan a ver los resultados. Al darse cuenta de cómo comenzará a cambiar la actitud, productividad, motivación, etc. iniciará lo que se conoce comúnmente como un círculo virtuoso, donde no se dejará a un lado el proceso de comunicación porque se perderá el trabajo en equipo, la motivación, el clima organizacional y manteniéndose todo lo anterior siempre habrá buena comunicación. Y si bien el proceso de comunicación se propone para el beneficio del Centro y el logro de metas, también lo es para los empleados, mejorando su ambiente de trabajo.

4. El proceso de mejoras debe continuar, fortalecido por una comunicación correcta y oportuna al interior y al exterior.

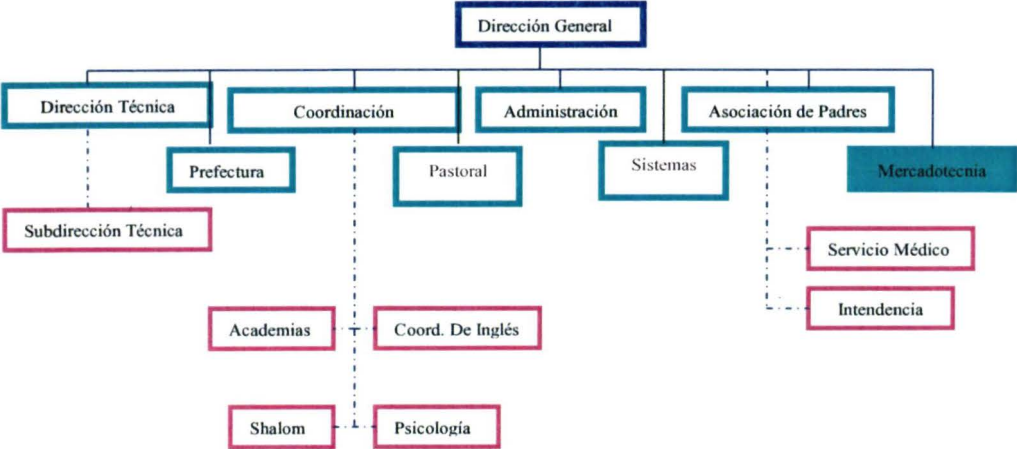
Anexo I:

ANÁLISIS FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">-Escuela con tradición y calidad académica a nivel secundaria.-Cuenta con área de Mercadotecnia.-Áreas con personal especializado dedicadas a realizar trabajo administrativo de calidad.-Se organizan varios eventos en el transcurso de la campaña para poder hacer sentir a los padres de familia acogidos.	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">-La capacitación y las herramientas que se proponen aumentará la productividad en todas las áreas y se podrá ofrecer un mejor servicio al cliente.-En el área de Mercadotecnia, el servicio al cliente es lo que marca la diferencia entre la competencia.-Generar un ambiente laboral más participativo, de equipo y de pertenencia.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">-No existe el hábito de comunicar a otras áreas las actividades internas de la Coordinación Académica, Administración, Dirección Técnica y Sistemas, lo cual repercute en el servicio al cliente del área de Mercadotecnia.-No existen los canales de comunicación adecuados.-Incapacidad del personal para comunicar cambios al área de mercadotecnia y otras áreas.	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">-Debido a la mala organización y comunicación, esta en juego la imagen del Centro Educativo Mexicano.-Disminución en la demanda de ingreso debido a la mala publicidad de boca en boca que genera la mala comunicación.

Anexo II:

ORGANIGRAMA DEL CENTRO EDUCATIVO MEXICANO



Anexo III:

TABLA 1

Crecimiento en porcentaje de alumnos por ciclo escolar

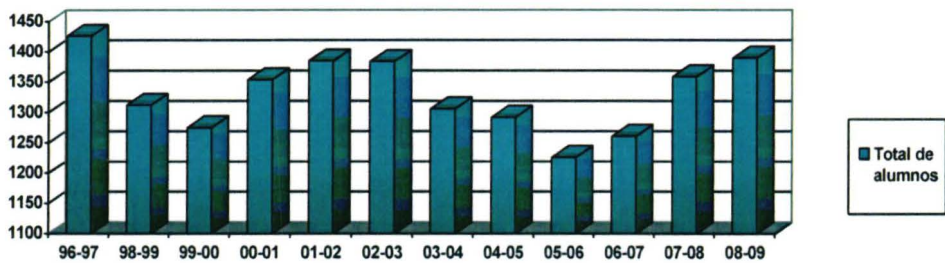
Ciclo	96-97	98-99	99-00	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	08-09
Total de alumnos	1426	1312	1275	1354	1385	1384	1306	1292	1226	1261	1359	1390
%		-3%	-3%	6.2%	2.2%	-1%	-6%	-1%	-5%	2.8%	7.7%	2.2%

Inicio del ciclo del Lic.
Pablo Medina Echeverría.



GRAFICA 1

Total de alumnos por ciclo escolar



Inicio del ciclo del Lic.
Pablo Medina Echeverría.

Anexo IV:

CRONOGRAMA

ETAPAS	Enero			Febrero			Marzo			Abril		Mayo			Junio			Julio									
	11-15	18-22	25-29	1-5	8-12	15-19	22-26	1-5	8-12	15-19	22-29	19-23	26-30	3-7	10-14	16-20	23-27	30-3	6-10	13-17	20-24	27-1	4-8	11-15	18-22	25-29	
Organizacioan/ Mercadológico/ Institucional																											
1. Propósito del PEC																											
2. Diagnóstico																											
2.1 Algo de historia																											
2.2 Misión, Visión, Valores																											
2.3 Fuente del Negocio																											
2.4 Definición del emisor																											
2.5 Definición de conceptos																											
3. Diseño																											
3.1 Conceptos, Imagen, Argumentos, Estilo																											
3.2 Estrategia Operativa (puesta en marcha) Medios																											
3.3 Plan Estratégico con programas específicos																											
3.4 Manual de Comunicación																											
3.5 Manual de RRPP e Identidad Corporativa																											
3.6 Manuales de Bienvenida e Inducción																											
4. Operación del PEC																											
5. Evaluación de las acciones																											

Anexo V:

FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN

MEDIO	FRECUENCIA	DIRIGIDO A:	RESULTADOS
Intranet	Diaria e instantánea	Empleados administrativos	Dar a conocer noticias de última hora.
Periódico Mural	Diaria	Todos los empleados	Dar a conocer información no urgente, pero necesaria.
Comunicados Informativos	Cada que se requiera	Todos los involucrados	Dar a conocer información detallada y dirigida.
Gaceta	Quincenal	Todos los empleados	Dar a conocer información de eventos que ya se realizaron.
Juntas Gerenciales	Semanal	Mandos medios y superiores	Dar a conocer información importante de eventos realizados y próximos.

Bibliografía:

- Andreu Pinillos, A. "Comunicación Interna: Un paseo por el tiempo", (Harvard - Deusto Business Review. N° 70. Enero 1996), Págs.- 60-71.
- Casares Pablo et al. Universidad y Comunicación Organizacional en México. La Investigación de la Comunicación en México: tendencias y perspectivas para los noventa. Cuadernos de Comunicación y Prácticas Sociales No. 3. Universidad Iberoamericana. México 1992.
- Capriotti, Paul. "La Capacitación Interna", (Reporte C&D, N. 13, Diciembre 1998), Págs. portada y 5-7.
- Codina, Alexis. "10 Mandamientos para comunicaciones efectivas", <http://www.degerencia.com/acodina>. 2 Págs.
- Croci, Jesica. "Comunicación In - Door", consultado en: <http://www.rppnet.com.ar>. 9 Págs.
- Davarra, F. "Estrategias de Comunicación en Marketing". (Dossat 2000. 2° Edición, Madrid, 1989).
- Goldhaber, Gerald M. "Comunicación Organizacional". (México: Diana 1999), 423 Págs.
- Katzenbach, Jon R. "El trabajo en equipo: Ventajas y dificultades". (Granica 2000), 367 Págs.
- Krohling Kunsch Margarida María. IIcongreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación. "La investigación Iberoamericana en Comunicación ante el nuevo milenio." Guadalajara, Jalisco. México. Junio 1994.
- Muñiz González, Rafael. "Comunicación Interna", consultado en: <http://www.rppnet.com.ar>. 2 Págs.
- Pozo, M. "Estado actual de la comunicación interna" (Anuario de Comunicación 1997. Asociación de Directivos de Comunicación. Madrid, 1996).
- Roger D'Aprix. La comunicación para el cambio. Editorial Granica. 1999. 194 p.p.

- Rosales, Carlos Alberto. “Conocimiento y comunicación en la empresa”, consultado en <http://www.degerencia.com/calbertp>. 2 Págs.
- Sotillo, Ricardo. “Comunicación Interna”, consultado en: <http://www.capitalemocional.com.ar>. 2 Págs.
- Torrente Pons, Ivonne, “Estrategia de Comunicación”, consultado en: <http://www.miespacio.org/cont/invest/estcom.htm>. 4 Págs.
- VV.AA. “La Comunicación en la Empresa”. (Instituto de Directivos de Empresa, Madrid, 1989).
- Zylberdyk, Yanina. “Desarrollo de la Comunicación Interna”, consultado en: <http://www.yazylberarrobaciudad.com.ar>. 4 Págs.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FECHA DE DEVOLUCION

El lector se obliga a devolver este libro antes del
vencimiento de préstamo señalado por el último sello

--	--	--



DOCT4233725