



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

“Comunicación Productiva como estrategia para fortalecer la calidad en el servicio en organizaciones educativas. Caso práctico: Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla”.

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Presenta

Verónica Selene Sánchez Aguilera

Director de Contenido: **Dr. Rey David S. Navarro Martino**

Director Metodológico: **Dr. Alfredo García Güemez**

Octubre, 2014, San Andrés Cholula, Pue.



Facultad de
**Ciencias de la
Comunicación**
BUAP

Dedicatorias

A mis padres

A mi papá por heredarme el amor a la docencia y el compromiso por educar.

A mi mamá por enseñarme que siempre hay que luchar en la vida y no dejarse vencer nunca.

Pero sobre todo por su infinita paciencia, tolerancia y amor, por estar siempre conmigo, a mi lado y apoyando mis decisiones, aun sin entenderlas en ocasiones.

Gracias por permitirme culminar este proyecto soportando los silencios y ausencias que implicó.

*Siempre los llevo en mi corazón y están presentes en mis pensamientos,
G R A C I A S .*

A Alma Villa por su paciencia y comprensión; por ser mi compañera de vida y estar a mi lado respetando y apoyando mis decisiones.

Gracias por escuchar mis sueños y alentarlos, tú eres la musa principal de ellos y la motivación para volverlos realidad, mi amor para ti.

Vamos por más, juntas de la mano y viendo hacia el horizonte. Siempre a tu lado.

Agradecimientos

Al Dr. Rey David Navarro quien en todo momento me alentó para culminar este proyecto compartiendo conmigo su conocimiento y experiencia, mi respeto y admiración para usted.

Al Doctor Odorico Mora, Director del Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, por permitirme realizar esta investigación en la institución.

Al Mtro. Jorge Rodríguez por su apoyo, por compartir su conocimiento y siempre darme palabras de aliento, gracias por sus enseñanzas.

Al Dr. Alfredo García Güemez por su orientación y soporte para finalizar la investigación.

En especial a Gaby Hernández, Guadalupe Curro, Paola Eunice, Carmen Tenorio, Miriam Carrillo, Edith Molina, Marina Esparza y Andrea Estupiñán, que en todo momento me brindaron sus consejos y apoyo para concluir este trabajo, muchas gracias mi agradecimiento y amistad sincera para ustedes.

A tod@s mis alumnos, con quienes a lo largo de doce años de labor docente, me han permitido compartir con ellos las aulas y construir conjuntamente el conocimiento.

A tod@s los compañeros de aula, amigos y personas que estuvieron a lo largo de esta etapa de mi vida.

Portada	
Dedicatorias	i
Agradecimientos	ii
Índice	iii
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vii
Introducción	viii

Índice

1. La organización educativa: complejidad e inferencia social	1
1.1. La organización educativa formadora del entorno social	1
1.2. La organización educativa: más allá de la simple formación en conocimientos	4
1.3. Preguntas de investigación	9
1.4. Hipótesis	10
1.5. Objetivos	10
1.6. La posibilidad de intervención en la organización educativa	11
1.6.1. El ServQual como medio para recabar información	12
2. Comunicación productiva y calidad en el servicio	15
2.1. Los tres momentos de la comunicación	15
2.2. Algunas consideraciones previas sobre Comunicación Productiva	17
2.2.1. Organización, sistema, subsistema y contingencia	19
2.3. Comunicación Productiva	23
2.3.1. La acción y el discurso: coincidencia o divergencia	25
2.3.2. Cultura y clima organizacional: intangibles que influyen en la organización	30
2.4. Lo irreplicable de los servicio	32
2.5. Calidad no es igual a conveniencia	35

2.5.1. Gestión de la calidad: nueva forma de guiar a las organizaciones	37
2.6. Evaluación	39
2.7. Educación en México	40
2.7.1. Organización educativa	46
3. Marco Metodológico	53
3.1. Objetivos	53
3.2. Preguntas de investigación	54
3.3. Tipo de estudio	55
3.3.1. Trabajo de campo	58
3.4. Participantes	59
3.5. Hipótesis	60
3.6. Variables	61
3.6.1. Operalización de las variables	61
3.7. Constructo	65
3.8. Instrumento de medición y aplicación	68
3.8.1. Proceso de codificación	73
4. Análisis e interpretación de datos	75
4.1. Variable Servicio	76
4.2. Variable Calidad	87
4.3. Variable Satisfacción	90
4.4. Variable Comunicación Productiva	92
5. Conclusiones	107
Bibliografía	114
Anexos	121

Índice de Tablas

Tabla 1. Comparativo entre el ciclo escolar 2010-2011 y 2011-2012 por tipo de sostenimiento de instituciones de nivel básico y medio superior	42
Tabla 2. Comparativo entre el ciclo escolar 2010-2011 y 2011-2012 por número de alumnos, docentes y escuelas, en el nivel medio superior.	43
Tabla 3. Operalización de variables	61
Tabla 4. Integración de Constructo	66
Tabla 5. Variables, dimensiones, indicadores y escalas de medición	68
Tabla 6. Codificación de ítems	74
Tabla 7. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador capacidad de respuesta de la dimensión actuación de la variable servicio	78
Tabla 8. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador seguridad de la dimensión actuación para de la variable servicio	79
Tabla 9. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador empatía de la dimensión actuación de la variable servicio	81
Tabla 10. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador elementos tangibles de la dimensión actuación de la variable servicio	83
Tabla 11. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores expectativa y percepción de la dimensión satisfacción de la variable servicio	85
Tabla 12. Promedio de respuestas para el ítem enunciado sobre la congruencia de las instalaciones	86
Tabla 13. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores lo que se espera – lo recibido, para las dimensiones expectativa y percepción –respectivamente- de la variable calidad	88

Tabla 14. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores lo que se espera—lo recibido, para las dimensiones expectativa-percepción –respectivamente- de la variable satisfacción	91
Tabla 15. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador cantidad de información de la dimensión flujos de la variable de comunicación productiva	93
Tabla 16. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador dirección de la dimensión flujos de la variable comunicación productiva	93
Tabla 17. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador tiempo de la dimensión oportunidad de la variable comunicación productiva	100
Tabla 18. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador condiciones de confiabilidad de la dimensión diálogo de la variable comunicación productiva	105

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Frecuencia de respuesta para precisar los elementos determinantes para la calidad en el servicio	89
Gráfico 2. Medios utilizados por el director y docentes para comunicarse con los estudiantes (comunicación descendente)	95
Gráfico 3. Medios utilizados por los estudiantes para conversar con el director y docentes (comunicación ascendente)	96
Gráfico 4. Medios que están al alcance de la comunidad escolar para comunicar sus necesidades, inquietudes, sugerencias o inconformidades	97
Gráfico 5. Medios más utilizados por el Director del plantel para comunicarse con los miembros de la organización educativa	99
Gráfico 6. Canales o soportes que utilizan los integrantes de la organización para mantenerse informados	102
Gráfico 7. Medios utilizados en la organización para difundir información	103

Introducción

La evolución de las organizaciones ha ido de la mano del desarrollo social, las organizaciones educativas no han sido la excepción, sin embargo en el camino la función y objetivo de estas organizaciones se ha desvirtuado como consecuencia de un acelerado progreso influido por la tecnología y la economía de mercado.

Hoy más que nunca las organizaciones educativas son corresponsables de la construcción del entramado social; muchos de los vicios y de la pérdida de visión sobre estas instituciones, tiene que ver con la economía de mercado y la globalización lo que ha antepuesto la venta del producto –el modelo educativo– sobre la función social: la formación del individuo para convivir en sociedad.

Estando la organización educativa a expensas del entorno que demanda personas competentes, no competitivas, pero sin embargo los objetivos institucionales no son acordes a dichas demandas, iniciando porque los públicos estratégicos de dichas entidades tienen diversas concepciones sobre la calidad que deberían de ofertar en el servicio que brindan en el servicio educativo.

Ante esto la presente investigación presenta en el primer apartado un panorama sobre la complejidad de la organización educativa, puntualizando cuál es su función y objetivo, así como vislumbrar la posibilidad o necesidad de intervenir este tipo de organizaciones utilizando como herramienta a la comunicación; donde se presentan los supuestos a partir de los cuales se formularon las preguntas de investigación y se establecieron los objetivos que persiguió este trabajo.

En el capítulo dos se aborda el tema de Comunicación Productiva y se establece el vínculo con la calidad y el servicio, analizando cada uno de los términos a fin de dejar claro el punto en el cual coinciden y de qué manera cada uno de ellos se expresa en la organización educativa. Así como mostrar la situación de la educación en México en específico en el estado de Puebla en cuanto a nivel medio superior.

En la sección tres se presenta el diseño de la investigación, explicando las variables a explorar y la forma en que se abordaron para llevar a cabo la medición

pertinente. Así como describir la integración del instrumento de investigación y la estrategia para aplicarlo.

En el cuarto apartado se presentan y analizan los datos obtenidos detallando las conexiones que hay entre las variables que se indagaron; en dónde uno de los principales objetivos es la relación existente entre el grado de satisfacción que presenta la comunidad escolar sobre el servicio educativo y como la comunicación productiva podría apoyar para implementar una cultura de calidad en el servicio.

Para concluir con el último apartado donde se presentan las conclusiones y apreciaciones resultantes del proceso de investigación.

1. La organización educativa: complejidad e inferencia social.

1.1. La organización educativa: formadora del entramado social.

La finalidad de este estudio es proponer el uso de la comunicación productiva en una organización educativa como medio para establecer un sistema de gestión de la calidad en el servicio educativo acorde a las expectativas de los públicos de interés de la institución, que le orienten al cumplimiento de su función social que le permita incrementar, en el mediano plazo, el reconocimiento y, en consecuencia, a largo plazo fortalecer su reputación como actor dentro de la realidad social en la que se encuentra inmersa.

Como resultado de la evolución social, el ser humano se ha organizado de distintas formas; hoy se puede definir como organización todas “aquellas entidades que se integran” con personas, las cuales se organizan “y estructuran para el logro de una o más metas y cuyos miembros desarrollan vínculos recíprocos a partir de las tareas que desempeñan” (Livacic, 2009, pag.177); más allá de considerar si dicha agrupación responde a metas u objetivos ambiciosos, si se prevé una constitución y estructura formalizada o si es una amplia red de personas con intereses divergentes que se reúnen por mera conveniencia o circunstancias, hoy las organizaciones son sistemas dinámicos y complejos que constituyen y dan forma a la sociedad.

Entender a las organizaciones, su planeación y estructura es relativamente fácil desde la óptica de la administración o la economía tradicional; sin embargo, entenderlas bajo la dimensión del capital humano y los procesos comunicativos intrínsecos de las personas representa un singular reto.

Pues implica analizarlas desde un entramado de diversas y complejas relaciones que, a nivel macro como organizaciones, requiere considerar el

ámbito interno y externo de la propia organización; en tanto que, a nivel micro, demanda observar y atender las interacciones propias del ser humano desde lo inter e intrapersonal hasta lo grupal y colectivo.

Bajo este panorama, es necesario identificar el impacto que la gestión de: la información, la comunicación, sus procesos y las acciones y/o actos comunicativ@s tienen en las personas internas y/o externas a la organización, que a su vez conforman los públicos de interés de éstas entidades. La efectividad y eficiencia en dicha gestión podría condicionar o inducir –de manera consciente o inconsciente- el comportamiento de las personas que conforman dichos públicos en, para y hacia la organización, influyendo en el desarrollo y productividad, tanto de la organización como de la propia persona.

Cualquier organización funciona como un sistema, es decir, que todos sus elementos están interrelacionados y por tanto son interdependientes, siendo la comunicación el elemento que permite, genera, regula y articula dichos vínculos.

Toda interacción humana implica un intercambio de información y -en conjunto- son la base de la acción o acto comunicativo; que a su vez representa el inicio de la organización entre las personas y en muchas de las ocasiones marca el comienzo u origen de una nueva organización, primero como acción y posteriormente como un sujeto social.

Por ello, es preciso comprender la importancia y trascendencia de la gestión de la información y la comunicación en la organización, como base de la interacción interpersonal y ésta a su vez como el principio que articula para dar paso a la organización; pero además considerar a la comunicación como un elemento estratégico, pues es a través de una gestión eficiente y eficaz de la comunicación que se puede implementar, permear y dar continuidad a la estrategia de la organización.

“Las organizaciones son representaciones del momento histórico y de la cultura en la que se originan y están inmersas” (Livacic, 2009, pag.177). Las organizaciones pueden ser clasificadas de diversas maneras en atención a una serie de características o elementos¹; como: por el sector en el que realizan su actividad, por el número de trabajadores y rango de ventas anuales, dando como resultado una clasificación en cuanto a tamaño, denominándolas: micro, pequeña o mediana empresa.

Dentro de la diversidad de organizaciones, tanto públicas, como privadas y sociales, la organización educativa representa uno de los entornos más complejos; debido a que es un organización formada por personas y dirigida a las personas tanto en lo individual como en lo colectivo y social; las organizaciones educativas son base fundamental en la construcción de las sociedades; ya que al igual que otras organizaciones, justifican su origen y fin último en lo social, por lo que definirán su misión y visión acorde a la tarea social que asuman (Gairín, 1999).

“Los colegios y los institutos son organizaciones con vocación humanista que trabajan con personas, entre personas y para personas, de modo que sólo un modelo orientado hacia las personas podría ser asumido por esta modalidad de organizaciones” (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 9-10).

Bajo esta premisa, se puede apuntar que la organización educativa es una organización que fundamentalmente oferta un servicio: la formación del

¹ Una de las primeras formas de entender a las organizaciones es bajo la perspectiva del poder, donde se establece el tipo de organización a partir de la administración y origen de los recursos financieros, por tanto pueden ser organizaciones: públicas, privadas y en recientes años lo que se identifica como organizaciones de la sociedad civil (OSC) o tercer sector (OTS).

En México, las organizaciones también se clasifican de acuerdo a la actividad económica que realizan, agrupándose en los que se llama sectores productivos (INEGI, 2014):

Sector primario: incluye todas las actividades en las que se obtienen los recursos naturales tal cual están en la naturaleza, principalmente para alimento o generar materias primas. Por ejemplo: agricultura, explotación forestal, ganadería, minería y pesca.

Sector secundario: Se utilizan proceso y maquinaria, cada vez más automatizados, para transformar lo obtenido en el sector primario. Este sector se subdivide en: construcción, industria manufacturera y electricidad, gas y agua.

Sector terciario: como tal no se producen bienes materiales, este sector recibe los productos elaborados en el sector secundario para venderlos. También puede haber un recurso sin que haya una transmisión de propiedad entre los participantes. **En éste sector se encuentran los servicios**, el comercio y los transportes.

individuo, no solo en el ámbito de conocimiento sino también -y más importante- como sujeto próximo a integrarse y conformar a la sociedad.

1.2. Organización educativa: más allá de la simple formación en conocimientos.

Articular una cultura y clima organizacional adecuado para implementar un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva que permita incrementar la satisfacción en los públicos estratégicos y así apoyar a la organización educativa en el cumplimiento de su función social y de sus objetivos organizacionales.

La educación de los hij@s es una de las primeras preocupaciones que tienen los padres, sobre todo cuando tienen como objetivo ejercer una maternidad y paternidad eficiente. “Los padres pueden delegar algunas funciones como la alimentación, el estudio, el cuidado y la seguridad de sus hijos [...]... la educación de la inteligencia es más fácil que la educación de la voluntad, porque ésta exige convivencia de tiempo y calidad” (Cevallos, 2011, p.11).

Para una gran mayoría de padres la elección de la institución a la que le delegarán la educación de su(s) hijo(s) sobre todo en lo que respecta a la educación básica, es decir, en los niveles preescolar, primaria y secundaria, implica todo un análisis y proceso de selección, ya que lo visualizan como una inversión a largo plazo, inversión que reportará sus resultados o su producto terminado (en este caso el individuo, estudiante, alumno formado) por lo menos

de 12 a 14 años después de que realizan su elección y el consumo del propio servicio y producto educativo².

En México existen dos alternativas para acceder a la educación formal: la pública y la privada. Conforme a lo estipulado en el principio 7 de la Declaración de los Derechos de los Niños de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) de 1959, y que fue ratificado por México en 1990 (Naciones Unidas y Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2011) la educación básica, es decir, el nivel preescolar, primaria, secundaria y media superior, debe ser obligatoria y gratuita; esta última característica representa una desventaja para la organización educativa privada, por lo que este tipo de organización debe presentar ante el mercado una ventaja competitiva para que sus consumidores y/o clientes objetivos la prefieran por encima de su competencia directa (otras organizaciones educativas privadas) y de la indirecta que serían las organizaciones educativas públicas.

“Los centros educativos son organizaciones donde la comunicación juega un papel fundamental” (Cantón, 2012) por ello el interés de realizar esta investigación, ya que la comunicación es el elemento que permite que las personas se organicen y, en consecuencia, conformen una organización; pero además la comunicación funge como el instrumento para transmitir principios, ideologías, pautas, etc... y de esta manera permear y fomentar en las personas que integran la organización una cultura de calidad en el servicio.

Recientemente, a partir de 2010, es que hay un incremento en las publicaciones sobre la calidad educativa pero, esencialmente, se enfocan en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel básico (Senlle y Gutiérrez, 2005) o a nivel superior (Lagunas, s.f.), así como desde el enfoque administrativo en

² Reimers (Mexicanos Primero, 2010, p. 4-5) puntualiza que los alumnos de escuelas privadas pueden desarrollar más sus competencias que aquellos alumnos que asisten a escuelas públicas en México, a diferencia de otros sistemas educativos donde las escuelas públicas, de otros países, si propician el desarrollo del potencial de sus alumnos.

cuanto a cómo se debe de administrar una organización de ésta naturaleza (Martínez, 2012) o desde un enfoque económico en cuanto al gasto público en educación (Vargas, 2012) y sus repercusión a nivel social, pero en ninguno de éstos materiales consideran a la comunicación como uno de los componentes que analizan o como elemento dentro de las propuestas.

Sin embargo, los textos hechos por Manes (2012, 2005) -que lo aborda desde el ámbito de la gestión estratégica y la mercadotecnia- en algunos puntos señala el rol de la comunicación dentro de la institución educativa bajo la función de la comunicación institucional y su inferencia y vinculación con la mercadotecnia.

Por otro lado en el estudio realizado de 2006 a 2010 por Cantón y García (2012) en una institución educativa privada en la Ciudad de Buenos Aires, Argentina, el cual presenta similitudes con la presente investigación, ya que en ambas se denota la importancia de la comunicación en una institución educativa, pero en dicha exploración se enfocan a la cultura organizacional y cómo esta impacta en la calidad educativa, más desde un análisis del proceso de comunicación como tal, que como un sistema de gestión para asegurar la calidad en el servicio educativo y la forma en que se relaciona con la satisfacción de los públicos estratégicos de la institución.

Siendo el objetivo de ésta investigación establecer la relación entre la gestión de la comunicación y la satisfacción de los públicos estratégicos en cuanto a la calidad en el servicio, y retomando que –desde la mercadotecnia- el servicio se define como la “actuación de una o más personas para dar respuesta a la necesidades/demandas de otra(s)” (Cabrera, 2001) en el contexto educativo esta actuación –servicio- son todas y cada una de las acciones / interacciones que tienen las personas en el centro educativo.

En términos de comunicación, dicha actuación equivale a la acción factual –es decir, los actos y conductas- lo que en mercadotecnia se denomina servicio (Costa, 2006; Cabrera 2001), es decir, las acciones y comportamientos de los integrantes del centro educativo, así como de los padres de familia, alumnos y personas que de alguna manera se relacionan con dicha organización.

En conjunto acciones y comportamientos, en esencia, se convierten en la forma tangible de la filosofía institucional que en el día a día es lo que se denomina como cultura organizacional.

Manes (2012) define la cultura institucional –refiriéndose al sector educativo- “como el conjunto de creencias, valores, y costumbres compartidos que regulan la vida de una institución educativa”; todo esto se verá reflejado en el comportamiento y actuación de las personas que integran a la organización educativa, pero también de aquellas que se vinculan de alguna manera con la institución como los padres de familia.

En el caso de los alumnos, se puede decir que su formación, comportamiento y actuación debería ser coherente con los factores mencionados, pero además con aquellos principios, competencias o características que el centro educativo estipula en el modelo educativo que oferta y que de alguna manera se vuelve la ventaja o cualidad diferenciadora en el sector y por la cual los padres de familia –cliente secundario- la elige para inscribir a sus hijos con la promesa de que ahí adquieren la formación y conocimientos que de alguna manera los prepararán para integrarse a la sociedad –cliente terciario-, como actores, en el futuro.

De ahí que se eligió realizar esta investigación en el Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, al ser una institución

de reciente creación³, y que alberga estudiantes de alto rendimiento, el sujeto de estudio reúne ciertas condiciones como: infraestructura, capital humano calificado para brindar un servicio de calidad, adicionalmente, alumnos de alto rendimiento lo cual implica que poseen intención y motivación por participar en la producción del servicio educativo pero que además están interesados en que sea de calidad, por tanto su nivel de reflexión y apreciación está orientado al interés de ésta investigación.

El universo se integra por dos públicos estratégicos en esencia: el personal que a su vez se divide en: directivos, administrativos y docentes, y por otro lado los estudiantes; quienes en este nivel educativo ya tienen la capacidad verbal, reflexiva y de opinión⁴ para ser encuestados sobre el servicio que de alguna manera han recibido y/o perciben de parte de la organización educativa; en una segunda etapa de esta investigación, se podría considerar encuestar a los padres de familia ya pueden tener una opinión acerca del servicio que han recibido y de manera tangible –al menos en una parte porque sus hijos continúan en el proceso de formación- proveer datos que permitan equiparar si las habilidades, competencias y cualidades con las que están siendo formados sus descendientes satisface su expectativa sobre el servicio que reciben o esperaban recibir, todo esto vinculado esencialmente a la gestión comunicativa que se ejerce en dicha institución, bajo la óptica en específico de la teoría de comunicación productiva

3 Inició actividades durante el ciclo escolar 2012-2013.

4 Senlle y Gutiérrez (2005, p. 5) señalan que: “los adolescentes tienen más autonomía, dada por sus familiares y por su conocimiento de la interacción social, tienen un criterio más selectivo como clientes, que se acrecienta con el paso del tiempo y la llegada de la juventud”

1.3. Preguntas de investigación.

General:

De acuerdo a la gestión que se hace de la comunicación en la organización educativa, ¿cuál es el grado de satisfacción que los públicos estratégicos (docentes, directivos, administrativos y alumnos) tienen en cuanto al servicio que reciben en y de la organización educativa?

Particulares:

- A. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los públicos estratégicos (docentes, directivos, administrativos y alumnos) de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio a partir de la comunicación que reciben?.

Con base en la información que reciben y la comunicación que existe en la organización educativa.

- B. ¿Cuáles son los vínculos entre satisfacción-calidad y la gestión de las acciones comunicativas en la organización educativa?.
- C. ¿Cómo se establece la relación entre la acción simbólica y la acción factual para fomentar una cultura de calidad en la organización educativa?.
- D. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad en la organización educativa a intervenir con comunicación productiva para generar un sistema de calidad en el servicio?.

1.4. Hipótesis.

H.1. Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva podrá alinear la acción simbólica y la acción factual para apoyar el cumplimiento de la función social de la organización educativa para incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos.

H.2. La generación de un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva lograría incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos y así fortalecer el reconocimiento y reputación de la institución educativa

1.5. Objetivos.

General:

Establecer la relación entre la gestión de la comunicación y la satisfacción de los públicos estratégicos de la organización educativa en cuanto a la calidad en el servicio. Caso Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Particulares:

- a. Medir el grado de satisfacción de los públicos estratégicos -docentes-directivos-administrativos-estudiantes- de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio con base en la información y comunicación existente y gestionada por la institución.
- b. Determinar los vínculos entre satisfacción-calidad y acciones comunicativas.

- c. Describir la relación entre la acción simbólica y la acción factual con el propósito de fomentar una cultura de calidad.
- d. Identificar las áreas -espacios- de oportunidad en las cuales se puede intervenir con acciones o gestiones de comunicación productiva para aplicar un sistema de calidad en el servicio.

1.6. La posibilidad de intervención en la organización educativa.

El diseño de esta investigación es no experimental, transversal y de tipo exploratoria-descriptiva, ya que su objetivo es examinar un fenómeno en un determinado periodo de tiempo (Sampieri, Fernández Collado y Baptista, 2006), la indagación se centrará en identificar y explicar la relación que existe entre la gestión de la comunicación dentro de la organización educativa y la calidad en el servicio que perciben los públicos estratégicos (docentes, directivos, administrativos y alumnos), dicha vinculación se medirá a través del grado de satisfacción en dichos públicos.

Es no experimental, ya que no habrá manipulación sobre las variables, es decir, éste estudio se limita a explorar y describir el contexto en la organización educativa en cuanto a calidad en el servicio y la gestión de la comunicación a través de una medición de la satisfacción que tienen los públicos estratégicos sobre dichos elementos. De tal manera que se observará una situación ya existente y bajo sus propias condiciones para posteriormente analizarlo (Sampieri, 2006).

Se sitúa como una indagación transversal ya que solo se medirá “en un momento único [...] para describir las variables de interés y analizar la incidencia e interrelación” (Sampieri, 2006, p. 208) para proponer un primer

sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva. Dicha investigación se realizará durante el mes de junio de 2014.

Es una investigación exploratoria-descriptiva; exploratoria debido a que uno de sus objetivos es ahondar sobre las características de la organización educativa en lo referente a la gestión comunicativa y cómo esto se relaciona con el grado de satisfacción de los diversos públicos en cuanto al servicio que brinda la institución.

“Califica como una investigación práctica y/o aplicada ya que propone aplicar el conocimiento y dónde de la solución depende el beneficio de individuos o comunidades” (Garza, 2006, p. 6), ya que el objetivo final de ésta propuesta, más allá de las conclusiones a las que se lleguen, es proveer una mejora en el sistema de tal manera que de ser un sistema mecanicista, evolucione pasando por los diversos niveles de sistemas hasta llegar a la cúspide –sistema ecológico- en dónde la intención es organizar la energía con el máximo de productividad y el mínimo de violencia, pues lo importante es la efectividad del sistema (organización).

En cuanto al enfoque es una investigación cuantitativa, debido a que la herramienta de obtención de datos será a través de la herramienta denominada ServQual.

1.6.1. El ServQual como medio para recabar la información.

En 1985 Zeithaml, Parasuraman y Berry proponen un método de medición de la calidad del servicio al comparar las expectativas y las percepciones de los clientes (Garzón, 2011). Para 1988, los autores lo denominan modelo ServQual “cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización” (Aiteco Consultores, s.f.), para realizar la

medición utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a través de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

En específico lo que considera en éstas dimensiones son:

1. **Fiabilidad:** La habilidad que tiene la organización para realizar el servicio, que sea cuidadoso y fiable.
2. **Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proveer un servicio en tiempo.
3. **Seguridad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y su habilidad para generar credibilidad y confianza.
4. **Empatía:** Atención personalizada, trato humano.
5. **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipamiento, capital humano y materiales de comunicación.

El cuestionario consta de 3 secciones, los ítems de la primera sección se enfocan en recabar información sobre las expectativas que tienen los clientes en cuanto al servicio que brinda la organización.

En la segunda parte se recoge información acerca de la percepción que tuvo el cliente en cuanto al servicio que recibió. Y en la última sección de alguna manera es una etapa intermedia entre las secciones anteriormente señaladas y que tiene como objetivo cuantificar la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa a las cinco dimensiones señaladas, lo que permite ponderar las puntuaciones que se obtendrán.

Trabajo de campo

Como se mencionó anteriormente el sujeto de investigación es el Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, por tanto el universo lo conforman el personal: integrado por directivos, administrativos y docentes, y los estudiantes de dicha institución, que representan los públicos estratégicos internos.

Para aplicar la herramienta de análisis se integrará una muestra probabilística estratificada de acuerdo a los públicos estratégicos mencionados.

Se plantea aplicar el cuestionario en la segunda quincena de junio de 2014, próximo a finalizar el ciclo escolar 2013-2014, a fin de recabar información puntual sobre el grado de satisfacción que tienen los públicos estratégicos: directivos, docentes, administrativos y estudiantes, sobre el servicio que durante dicho ciclo percibieron y/o recibieron.

2. Comunicación Productiva y calidad en el servicio.

2.1. Los tres momentos de la comunicación.

Nosnik (2013) señala que la comunicación como proceso de interacción humana ha tenido tres momentos:

El inicio lo indica como un “momento mecánico o causal”, considerándolo como ese primer periodo donde el estudio de la comunicación estaba centrado en el proceso comunicativo, haciendo énfasis en la fuente tecnológica que era la transmisora y se procuraba que dicha difusión se ejecutara con el menor ruido posible. Dicha etapa se ubica a “fines de los años cuarenta del siglo pasado” (Nosnik, 2013, p.11).

Era vista como un proceso lineal, “un mensaje enviado por una fuente, a través de un canal hacia uno o varios receptores”, durante esta etapa el enfoque de la comunicación se limitaba a estudiar la persuasión. Y el perfil de los investigadores era variado, principalmente, matemáticos, psicólogos, sociólogos y politólogos, que se centraban más en comprobar sus teorías dentro del “campo de las comunicaciones” (Lazar, 1996, p. 5).

La segunda etapa o momento es donde se realiza un trabajo de conceptualización, pero ahora desde las ciencias sociales, se centraliza en el estudio del emisor como el punto de inicio del proceso de comunicación y se contempla a la fuente tecnológica como una mediación en el proceso de comunicación.

En ese período se adicionan conceptos, a los anteriormente considerados, al ruido físico se le suma el ruido semántico o de interpretación.

Fuente y canal se convierten en sinónimos y se puntualiza que “a diferencia de las señales, los significados son intransferibles” (Nosnik, 2013, p.12).

Se empieza a dar un interés por la aplicación de las ciencias sociales, se demuestra el poder de los medios de comunicación sobre los públicos; con esto inicia la independización de la ciencia de la comunicación con mira a convertirse en un campo de investigación. Lo anterior, provoca la creación de dos escuelas: la escuela empírica encabezada por Lazarfeld y la escuela crítica conducida por “Horkheimer, Adorno, Marcuse, Fromm” (Lazar, 1996, p. 19).

La escuela crítica utilizaba “el método cuantitativo, el funcionalismo, y el positivismo”; en tanto los partidarios de la escuela crítica tendían al análisis y a enfocarse en el entorno social en el que se ejecutaba el acto de la comunicación (Lazar, 1996, p. 19).

Esta última postura marca el inicio para que en el entorno cultural e histórico se contemplara la observación de la realidad de la comunicación. Se señalaba que la visión administrativa, propuesta por la escuela empírica, le daba demasiado peso a la comunicación en sí dejando de lado el contexto.

En esta concepción de dinamismo va desde considerar al receptor como persona, que no reciben y procesan la información y dialogan en torno a ella, sino como receptores activos que la utilizan activamente para diversos fines (Nosnik, 2012).

Actualmente la ciencia de la comunicación deja de ser dependiente y se encuentra en proceso de ser una disciplina consolidada (Lazar, 1996).

Con estas ideas se da paso a la tercer etapa que se enfoca en el cambio del sistema en el cuál “ocurre la comunicación como intercambio e interpretación de mensajes entre seres humanos auxiliados por tecnologías de la información cada vez más flexibles y convergentes”. Es en esta etapa en la

que se inserta la comunicación productiva, concebida como “el estudio de la innovación y mejora de los sistemas creados y/o habitados por el ser humano a partir del intercambio e interpretación de los mensajes transmitidos a, y recibidos por, otros seres humanos” (Nosnik, 2013, p.13).

Por lo tanto, los conceptos clave para entender a la comunicación productiva son:

- * El principio de organización como principio de vida,
- * Las organizaciones y
- * Los sistemas

Finalmente entender que el ser humano hoy vive en organización gran parte de su vida y que es imprescindible analizar a la organización más como un entramado de interacciones humanas que como una estructura rígida e inflexible.

2.2. Algunas consideraciones previas sobre la Comunicación Productiva.

Nosnik (2013, p. 12) señala que “no todos los sistemas que habita el hombre [...] fueron creados por el ser humano. Sin embargo, la comunicación humana sí depende de la percepción de esos ambientes naturales desde la óptica humana, para bien y para mal”, de tal manera que la comunicación por ésta percepción puede representar o convertirse en una limitante o en una ventaja.

Como segunda consideración (Nosnik, 2013, p.12) puntualiza que si bien todos “los ambientes creados por el hombre son artificiales”, éstos no son inconsistentes en su comportamiento, es decir, aun cuando estos ámbitos son producto de la capacidad de organización del propio ser humano, dichos entornos responderán con exactitud a los propósitos, objetivos e intenciones de quienes los generaron. Por el contrario “las organizaciones y los sistemas de organización humana, como seres vivos colectivos” proceden en coherencia a sus propios principios, por ello es necesario comprender dichos sistemas teniendo en cuenta que la supervivencia y prosperidad de dichos contextos representan un objetivo ansiado por los propios seres humanos al ser ellos mismos el sujeto de estudio.

En tercer plano, Nosnik (2013, p.13) advierte que la Comunicación Productiva no se limita al estudio de las organizaciones, su objeto de estudio es el “principio de organización como un principio civilizatorio y distintivo del ser humano”, a través del cual la “Comunicación Productiva se ocupa de la innovación y mejora como cambio positivo y progresivo de los sistemas (naturales y/o artificiales) de la experiencia humana”; con esto se refiere a que todo tipo de sistema –formal o informal- busca que la interacción humana cumpla las aspiraciones y/o expectativas de cada participante y a la vez dicha convivencia sea productiva para el propio sistema como para las partes.

Con estos antecedentes es imperante detallar el término organización, así como explicar la forma en la que actualmente debe de ser visto el conjunto de personas que reunidos buscan alcanzar-cumplir un objetivo.

2.2.1. Organización: sistema, subsistemas y contingencia.

Una organización debe de ser vista como un organismo que está vivo; y es dinámico, porque se encuentra abierto a un sistema mayor –también abierto- que es el entorno¹. En esta concepción sistémica se plantea que todos los integrantes –humanos y técnicos- están interrelacionados y son interdependientes entre sí, directa o indirectamente, y se encuentran en continua relación (Costa, 2006).

De tal manera que la organización debe ser vista como un sistema, que a su vez es parte de un sistema mayor –el entorno en el que existe-, pero que también se compone de diversos subsistemas que están vinculados unos con otros. Por lo que cualquier movimiento en alguno de los sistemas afectará a su propio “grupo o subgrupo” o a la totalidad de la organización (Costa, 2004).

Por ello, bajo una visión sistémica y ante la interdependencia e interrelación, se consideran desde las decisiones hasta las acciones y reacciones que tienen lugar al interior de la organización y con o hacia los elementos del entorno (Costa, 2004).

Dichos cambios, tanto en el componente así como en el resto de ellos, estarán determinados por la fuerza o intensidad con la que el sistema impacte o intervenga en los otros.

¹ El entorno según Costa (2004) se compone de lo social, lo económico, lo material y lo cultural; y a su vez en este entorno se encuentran individuos, grupos, instituciones, empresas, mercados, opinión pública, materias, energía, información. Por tanto el sistema-organización y el sistema-entorno conforman un macrosistema en acción.

Como señala Serrano, Pérez, Mendoza, Ávila y Revilla, (2012, p. 23):

El sistema no sólo crea (produce), también se re-crea (reproduce). Es un orden que se equilibra ante las perturbaciones de su incesante interactuar (consigo mismo y con el medio), y que entraña dos acciones solidarias-vitales que permiten configurarlo: la producción y la reproducción.

Al conjunto de acciones que el sistema ejecuta para sobrevivir y asegurar la existencia humana se le denomina producción, la cual requiere la creación de bienes y la adición de innovaciones. En tanto que la reproducción abarca todos los esfuerzos del sistema con el objetivo de permear “las formas y significados de la producción”; de tal manera que la reproducción debe comprenderse como un proceso socializante homologado de la naturaleza, que no es reincidente o redundante, más bien es anexar lo nuevo a la experiencia acumulada (Terrón, 1985 citado en Serrano, Pérez, Mendoza, Ávila y Revilla, 2012, p. 23).

Complementando lo anterior, Freeman Dyson (1988, citado en Nosnik, 2012, p. 13) postula “que la vida es una amalgama entre dos fuerzas, de suyo contradictorias: diversidad y disciplina”; según el autor para que haya diversidad se requiere de la máxima libertad posible para que la pluralidad de “seres y formas” se expresen.

Por tanto, “el sistema social puede explicarse como la totalidad organizada de las acciones humanas (acciones productivo-reproductivas)”, es decir, una disposición o estructura de “sujetos-hombres” que se interrelacionan entre sí y con la naturaleza, que dosifican su tiempo (historia) prudentemente, “anticipándose a la realidad al producir y reproducir” (Serrano, Pérez, Mendoza, Ávila y Revilla, 2012, p. 23).

Como señala Nosnik (2012, p. 14) –con base en lo propuesto por Dyson– “cuando la complejidad logra complementar armónicamente la diversidad y la disciplina, la organización como principio se vuelve productivo”.

Entonces lo productivo es un proceso, en consecuencia, un sistema; que al ser considerado como un fundamento de organización se debe de visualizar como la integración de al menos dos fuerzas opuestas, que al enlazarse y lograr complementarse alcanzan la productividad, creando valor a partir de algo que previamente no existía.

Con base en lo puntualizado en párrafos anteriores, se puede considerar que cualquier organización busca, a largo plazo, su permanencia en el entorno/mercado y el reconocimiento social en el contexto en el que existe y se desarrolla. Al igual que cualquier organización, la institución educativa, durante su desarrollo y a partir de todas sus acciones va construyendo su reputación, la cual desean y aspiran a que sea óptima y favorable.

Las organizaciones en la era de la información, con la hiperconexión e hiperexposición (Costa, 2004; Brown, 2006) y ante un escenario donde -a cada momento- están más expuestas, ya no es suficiente pensarlas como entes atomizados y desvinculados; por el contrario, deben de ser vistas como organismos integrales, donde se vislumbre a todos los involucrados –pensando principalmente en las personas- a quienes debe considerárseles como públicos estratégicos. Es decir, si alguno de sus públicos manifiesta interés en la organización, ésta deberá mostrar atención hacia ellos y al menos tener idea de su existencia, así como en el entorno en general.

Bajo la óptica de la Comunicación Estratégica, esa presencia en el mercado y, en general, en el entorno social donde la organización existe y se desarrolla, debe ser entendida como el reconocimiento social y reputación de la cuál goza y/o gozará la organización educativa.

Costa (2004, p. 40, 44) señala que: “La acción es comunicación y la comunicación es acción”; por lo que “No hay prácticamente acción que no tenga su correspondiente comunicación”.

Es decir, todo lo que hace una organización, consciente o inconscientemente, está comunicando. Y el reconocimiento social y reputación no son el producto de una acción comunicativa en solitario o de un solo día, pero tampoco se puede adjudicar únicamente a los esfuerzos comunicativos más detectables y tradicionales, como lo son: la publicidad, las relaciones públicas, acciones de mercadotecnia, promoción o ventas; o la elaboración eventual de boletines informativos, ruedas de prensa, entrevistas o artículos pactados o pagados, etc...

“La comunicación es un aspecto universal” en y de la actividad de las organizaciones (Costa, 2004, p. 27) al considerar que las organizaciones están formadas por personas, es necesario entender al propio individuo desde las reacciones que manifiesta ante los sucesos, los objetos y las interacciones que tienen con el resto de las personas interactuantes en la organización, lo que interviene en la disposición psicológica, las expectativas sobre cada escenario: en cuanto a sus motivaciones, intereses, anhelos, alicientes, inquietudes, etc...

“Toda acción comunica” y “lo que comunica es un <significado>”, el cual puede ser coherente con los hechos o “con la simple apariencia del hecho realizado”; sin embargo el significado puede significar otra cosa para el individuo, de forma intencionada o no, consciente o inconsciente, este suceso se denomina “hecho semiótico”, es decir, el significado dependerá de la lectura o interpretación que la persona haga de los hechos (Costa, 2004, p. 33).

Estas peculiaridades son las que permiten señalar que una organización al estar constituida por personas y al ser la comunicación una capacidad, habilidad y fenómeno inherente al ser humano, representa una complejidad.

Todas las organizaciones representan entornos complejos, su planeación y estructura es relativamente fácil desde la óptica de la administración o la economía tradicional. Sin embargo, entenderlas bajo la dimensión del capital

humano y los procesos comunicativos intrínsecos de las personas representa un singular reto, pues implica analizarlas desde un entramado de complejas interacciones que, a nivel macro como organizaciones, conlleva a considerar el ámbito interno y externo de la propia organización; en tanto que, a nivel micro, requiere considerar las interacciones propias del ser humano desde lo inter e intrapersonal hasta lo grupal y colectivo.

Y bajo este panorama, es fundamental valorar la gestión de la información en los públicos de interés de las instituciones, lo cual podría condicionar su comportamiento en y hacia la organización afectando el desarrollo y productividad de ésta y de la(s) persona(s) que la integran o se relacionan con ella.

Como señala Nosnik (2012, p. 25) los receptores de la información “nunca están pasivos” y generalmente realizan tres acciones al procesar la información: a) deciden a qué medio se expondrán, es decir, escogen el medio que consultarán; b) seleccionan la información y la interpretan, y por último c) retiene de manera selectiva.

2.3. Comunicación Productiva.

Comunicación productiva es una nueva forma de concebir el proceso de comunicación o la acción comunicativa. Si bien sus fundamentos vienen desde las concepciones previas –la lineal y dinámica- de las cuales toma las bases para que en esta tercera etapa se inicie desde la retroalimentación, resultado de los modelos dinámicos (Nosnik, 2012).

Es decir, cuando el receptor emite información a quién se la envió y, de manera conjunta, operan para que dicha retroalimentación se convierta en una innovación, un signo de evolución o crecimiento se estaría llegando al tercer momento de la comunicación; pero si la segunda fase –del receptor nuevamente al receptor- no se concreta el proceso estará quedando en un modelo dinámico.

Nosnik (2012, p. 31) señala que la “comunicación productiva es la acción correctiva que mejora o amplía la capacidad de cualquier sistema para beneficio de todas las partes que lo integran [...] a partir de la retroalimentación de los públicos al propio sistema”.

Para que se propicie la comunicación productiva es necesario tener una organización normativa, que es un sistema que tiene lineamientos y reglas que le permitan operar y en consecuencia producir.

Es decir, una misión, visión, valores, normas que se convierta en el corazón ideológico el cual deberá ser identificado por la organización y por ende lo comunique a todos sus miembros del sistema para generar que la gestión organizacional sea “congruente, coherente y consistente” (Nosnik, 2012, p. 33).

Nosnik (2012) llama congruencia al cumplimiento que hace la organización- sistema del corazón ideológico, es decir, una consistencia entre la operación y el objetivo organizacional, lo que Costa (2006) puntualiza como acción factual y simbólica, respectivamente.

En cuanto a la coherencia, señala Nosnik (2012, p. 34) que es el grado “de credibilidad y/o confianza que el sistema inspira en sus públicos, derivado del nivel de satisfacción” que tienen éstos con respecto a la información que tienen disponible.

Por último define la consistencia del sistema, como el comportamiento ejemplar de los miembros de la organización apegados al corazón ideológico – acción factual=acción simbólica).

2.3.1. La acción y el discurso: coincidencia o divergencia.

De acuerdo con Costa (2004, p. 45) la acción se divide en dos: la “acción real o factual que es la de los hechos y la acción simbólica o comunicativa que son los mensajes”.

Y puntualiza que cualquier tipo de organización, en su proceso de comunicación emite tres clases de discursos (Costa, 2006):

- El **discurso motivante**: es el de la publicidad, el que hace promesas con exageraciones con historias que no están obligadas a contar nada sustancial y su objetivo es persuadir y no informar.
- El **discurso serio**: es el simbólico o comunicativo, argumentado, es informativo y es donde “se juega la reputación”, con este se busca la proyección de la organización con la intención de conducir la construcción de la reputación. Sin embargo, en la realidad, en este discurso se puede incurrir en la destrucción del reconocimiento y en consecuencia tender a una reputación no deseada.
- El **discurso directo de los hechos reales**, que hablan por sí mismos: que pueden ser percibidos de manera palpable, vividos y experimentados, en ocasiones de manera negativa, por los

públicos. En otras ocasiones pueden ser manejados por los medios de comunicación. **“Es el lenguaje de los actos, sean estos voluntarios o involuntarios, pero que ponen de manifiesto una conducta de la empresa, que es ella misma un discurso al margen del discurso comunicacional” (Costa, 2006, p. 4).**

Con base en lo anterior, se puede puntualizar que, la construcción de la identidad que lleve al reconocimiento y posteriormente genere la construcción de la reputación es el resultado de un esfuerzo diario, continuo de mediano y largo plazo; y que, se compone de varios factores. Es importante mencionar que para esta investigación son de interés dos, entendidas como los “dos grandes vectores de la dinámica” organizacional (Costa, 2004, p. 45):

1. **Realidad simbólica**, “se refiere a los mensajes, los simulacros, las informaciones que en su naturaleza son opuestos al lenguaje de los hechos” es el discurso institucional intencionado o deliberado, es el más identificado y practicado, a través de diversas disciplinas y acciones comunicativas tradicionales (publicidad, mercadotecnia, ventas, relaciones públicas, promociones, anuncios comerciales de televisión y radio, etc...) en muchas ocasiones es el primer contacto con el cliente y/o consumidor, y que se considera como información oficial y formal, sin embargo, esta realidad simbólica en muchas ocasiones puede ser el origen de la insatisfacción del cliente y/o consumidor al percibir éstos algo diferente a lo que esperaban por la expectativa que habían creado a partir del discurso institucional.
2. **Realidad factual**, “concierno al conjunto de los hechos, la fuerza de las cosas reales y evidentes que la organización genera e impone en el entorno físico” (Costa, 2004, p. 45) que en la mayoría de las veces y por

la cotidianeidad no es considerada o se le omite de manera involuntaria. Esta realidad se compone de las acciones diarias que realizan y ejecutan de manera consciente o inconsciente las personas que se desempeñan en la organización educativa y forman parte de ella (clientes internos, públicos internos), así como las acciones de las personas que de manera directa o indirecta se relacionan con la organización educativa, como lo son los propios alumnos, proveedores, autoridades educativas, instancias gubernamentales o rectoras de cualquier nivel etc... (clientes temporales, públicos mixtos).

De tal manera que debe de existir una coherencia entre la acción simbólica y la acción factual, y viceversa; es decir, si la organización emite un discurso o mensaje, las acciones que realiza deben de ser coherentes con la información difundida. En tanto, los comportamientos a su vez deben de ser acordes a lo que la organización dice.

Las interacciones comunicativas son el primer eslabón del esfuerzo de construcción y proyección de la imagen pública de la organización, que en un primer momento lo que busca es el (re)conocimiento, es decir, que en el entorno la identifiquen y la diferencien del resto de organizaciones; una vez alcanzado el conocimiento-reconocimiento, a futuro se convertirá en la reputación de la organización. En el caso de la organización educativa, la notoriedad debería de ser un reflejo de la filosofía institucional que, en el caso de este tipo de organizaciones, tendría que ir de la mano del modelo y servicio educativo que oferta, a partir de una gestión integral de la comunicación organizacional reforzada y sustentada en las acciones y comportamiento de los integrantes de la institución, es decir, en la realidad factual o lo que es lo mismo la cultura organizacional.

De ahí la importancia de que tod@s los integrantes de una organización educativa estén conscientes de que su comportamiento no solo es su actuar diario, sino más bien es parte activa y fundamental para la integración, difusión y comunicación de la cultura organizacional de la institución; por ello las personas, tanto las que forman parte de la organización educativa como aquellas que se vinculan con ella, deben ser vistas desde la óptica de capital humano y no como recurso humano.

Debido a que “los colegios y los institutos son organizaciones con vocación humanista que trabajan con personas, entre personas y para personas, de modo que solo un modelo orientado hacia las personas podría ser asumido por esta modalidad de organizaciones” (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 9-10). Esto es importante ya que se debe entender que la organización educativa por este mismo perfil humanista implica un entramado de interacciones humanas que dan pie a comunicaciones interpersonales diarias, imprescindibles y fundamentales en la vida cotidiana de la organización educativa y que son pieza clave de la realidad factual –cultura organizacional– en la institución.

Se estima que hasta el momento la acción comunicativa en las organizaciones educativas se ha centrado exclusivamente en la creación del mensaje, su correcta difusión y los medios a utilizar, convirtiéndola en una perspectiva limitada en el todo, quedando como un mero requisito administrativo o simple moda, subestimando su función generadora y fortalecedora del sentido de pertenencia, identificación y compromiso en los integrantes de la organización.

Se debe de analizar a cabalidad el proceso de comunicación a fin de no omitir ninguno de sus componentes y entenderlo no como una sucesión lineal o mecanicista, sino como un desarrollo dinámico, enriquecedor y cambiante que

nutra las interacciones diarias de los individuos que pertenecen y se relacionan en la organización educativa, que deje de manera clara y concisa los principios fundamentales de la institución para que los ejecuten de manera diaria generando una coherencia entre la realidad simbólica y la realidad factual; lo cual podría fundamentarse con una cultura del servicio apalancada en un sistema de gestión de la calidad en el servicio, que garantizaría la coherencia entre el discurso y la acción sin necesidad de recurrir a paliativos que provean de soluciones endebles y momentáneas.

En cierto modo, es entendible que el discurso institucional tenga estas limitantes pues como mencionaba Costa (2006, p. 3) es apenas en la década de los 80's que se iniciaban los primeros esfuerzos de la integración de la comunicación, a lo cual Costa denominó como "la herramienta perfecta", ya que se orientaba a "coordinar la identidad, la imagen, la cultura, la comunicación interna y las relaciones institucionales"; sin embargo, señala que esta herramienta es "demasiado perfecta" pues estaba "especializada, exclusivamente, en coordinar los mensajes y los medios, los contenidos y los procesos" y que con esto se podría llegar a una meta-comunicación, pero esta comunicación se acabaría independizando de la conducta real de la empresa y por consiguiente el discurso de la organización sería autónomo y construiría su realidad simbólica "al margen de la realidad factual: los hechos".

Con esta idea se deja claro que actualmente la comunicación institucional o corporativa se ha centrado en tres puntos: a) el diseño del mensaje, b) la forma en que se difunde y c) el medio a través del cual se difunde, con la consciencia de coordinar estos puntos en lo largo y ancho de la organización para generar una coherencia en la totalidad de los mensajes que emite, pero bajo una visión limitada a un ámbito de imagen pública o mercadológica.

Cuando hoy bajo los nuevos enfoques y abordajes de la comunicación se plantea y propone concebirla desde una posición estratégica en donde cada interacción se vuelva una oportunidad para generar y construir la identidad corporativa y en consecuencia fortalecer la proyección de la misma.

2.3.2. Cultura y clima organizacional: intangibles que influyen en la organización.

Si bien el concepto de cultura organizacional no es nuevo, desde la antropología social se “ha establecido que todo grupo humano organizado, a lo largo de la historia, ha tenido una forma de <<ser y actuar>>, un <<ethos>> que le ha dado identidad y destino y lo ha distinguido de otros grupos humanos” (Siliceo, 2009, p. x).

En el contexto de la administración, como señala Siliceo (2009, p. x), la forma de “ser y actuar” de una organización, empresa o institución es lo que se conoce como cultura organizacional, que al equipararlo a lo propuesto por Costa se correspondería con lo que él denomina realidad factual, es decir, la realidad que construye la institución a través de las acciones diarias de las personas que en ella interactúan.

Por su parte Roaro (2009, p. 1-2).define a la cultura organizacional como:

La filosofía que un grupo humano organizado y asume y comparte por convicción, e incorpora en forma automática y natural a su manera de percibir, de pensar y de actuar interna y externamente para realizar tareas individuales y objetivos comunes. En las organizaciones, los grupos humanos expresan tal filosofía en su comportamiento y trabajo individual y en equipo, y en la manera en que contribuyen a que la empresa enfrente los desafíos cotidianos para alcanzar con excelencia la misión que todos deben conocer y compartir.

Por lo que se puede decir que, la cultura organizacional es el producto tangible de la realidad simbólica interna y que se manifiesta en el día a día a través de la realidad factual y que es un pilar importante de la proyección de los elementos de identidad de la organización hacia los diversos públicos que son de interés para la organización educativa en el anhelo de obtener el reconocimiento social y por consecuencia la reputación de la que se ha hablado.

2.4. Lo irreplicable: los servicios.

Cuando se habla de servicio se puede referir a todas aquellas “actividades económicas que integran el sector terciario² de un sistema económico”, también cuando se señala la “prestación principal de una empresa” o a las “prestaciones accesorias o secundarias que acompañan a la prestación principal” (Camisón, Cruz y González, 2007, p.893-894).

“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera –además del producto o servicio básico- como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo” (Publicaciones Vértice, s.f.).

Cabrera (2001) define el servicio como la actuación de una o más personas para satisfacer las necesidades de una o más personas.

Por tanto, se puede decir que el servicio es la actuación o desempeño de una persona o un producto, respectivamente, -o bien la combinación de ambos- para satisfacer las necesidades de una o más personas; actuaciones que esencialmente son intangibles y en las que no hay una transmisión de propiedad como ocurre con los bienes, además de requerir la participación activa del cliente o consumidor.

² En México, las organizaciones también se clasifican de acuerdo a la actividad económica que realizan, agrupándose en los que se llama sectores productivos (INEGI, 2014):

Sector primario: incluye todas las actividades en las que se obtienen los recursos naturales tal cual están en la naturaleza, principalmente para alimento o generar materias primas. Por ejemplo: agricultura, explotación forestal, ganadería, minería y pesca.

Sector secundario: Se utilizan proceso y maquinaria, cada vez más automatizados, para transformar lo obtenido en el sector primario. Este sector se subdivide en: construcción, industria manufacturera y electricidad, gas y agua.

Sector terciario: como tal no se producen bienes materiales, este sector recibe los productos elaborados en el sector secundario para venderlos. También puede haber un recurso sin que haya una transmisión de propiedad entre los participantes. **En éste sector se encuentran los servicios**, el comercio y los transportes.

Nosnik (2013) señala que:

“El nivel de sofisticación y complejidad de las sociedades humanas actuales y de la Humanidad a través de su evolución y cambio ha desembocado en lo que hoy llamamos ‘Economía de Servicios’, que equivale a decir que las economías más avanzadas generan el mayor valor por medio de lo intangible: los propios servicios”.

Las características que diferencian a los servicios de los productos o bienes (Camisón, Cruz y González, 2007, p.893-894) son:

Intangibilidad: Es la particularidad común a todos los servicios; en éstos no hay una transferencia de propiedad, de hecho la intangibilidad es percibida por los clientes como el mayor riesgo, ya que, ante la falta de un bien en concreto que recibir tras la adquisición, esto les genera incertidumbre de si quedarán insatisfechos, el sentir que pagaron un precio mayor o que recibieron algo diferente a lo que esperaban.

Heterogeneidad: esto es que cada servicio es único e irrepetible, se hace en el momento en el que se brinda, en casi todos los servicios se debe de contar con la participación del cliente, lo que implica la variabilidad entre los servicios a mayor grado de contacto con el cliente, mayor será la inferencia que presenten en la calidad el servicio mismo.

Inseparabilidad: esto es que la producción y el consumo se hacen de manera simultánea o una precede a la otra de inmediato, por lo que son indisociables. A diferencia de los productos, los cuales son diseñados y realizados fuera del alcance del cliente; el servicio desde que se diseña se debe de considerar la participación del cliente en la producción y por supuesto en el consumo del mismo.

Carácter de perecedero: una vez producidos no pueden almacenarse o inventariarse, esto se refiere a que solo se tiene una sola vez y momento para ofertarlo y para consumirlo.

Estas características son las que dificultan la evaluación de la calidad en el servicio, por eso es más fácil valorar la calidad de los productos tangibles.

De ahí que, hoy en día, la globalización y el desarrollo tecnológico permitan que cualquier producto pueda ser replicado y mejorado; en tanto que el servicio, al ser la actuación de las personas, es irreplicable y se convierte en la única característica diferenciadora de la organización y por consiguiente podría volverse en la ventaja competitiva de la organización.

El resurgimiento de los servicios, provocó que las personas volvieran a la escena principal, en sustitución de las máquinas, y sean las personas quienes entren en contacto directo con el cliente, siendo esto uno de los resultados de la cultura de los servicios. Y como señala Costa (2004, p. 15) “Los servicios son las personas. Servir es lo contrario a dominar”.

De ahí que las organizaciones están obligadas a redescubrir al capital humano como el enlace con el cliente y/o consumidor, siendo éstos quienes representan a la institución.

En palabras de Costa (2004, p. 15) al estar las personas al frente y siendo ellas las que fomenten la cultura del servicio es imperante que se establezcan “programas de calidad”, fortalecer la cultura organizacional y la gestión de la comunicación interna, debido a que:

“Las nuevas necesidades del management requerirían nuevas soluciones basadas en la cultura del servicio”.

2.5. Calidad no es igual a conveniencia.

Si bien no existe una definición única para designar que es la calidad, a lo largo de la evolución social y de las necesidades empresariales, autores como: Platón, Crosby, Deming, Taguchi, Juran, Ishikawa, Parasuraman, Berry y Zeithaml por mencionar algunos, han definido a la calidad desde varios enfoques de acuerdo a las necesidades de las empresas y en respuesta a las demandas que el entorno les fue imponiendo; esta vastedad de definiciones provocó –y hasta la fecha- desconcierto y falta de claridad para establecer las relaciones entre la calidad y otros elementos como la rentabilidad o el servicio (Camisón, Cruz y González, 2007).

Dentro de las posturas más representativas se encuentran:

Platón (citado por Camisón, Cruz y González, 2007) abordó la calidad desde la excelencia donde se orientaba a la calidad total en el producto. Posteriormente Shewart y Crosby se encausaban al aspecto técnico en el sentido de que hubiera coherencia con las especificaciones de tal manera que hubiera calidad comprobada a partir del control de los procesos.

Continúan Deming y Taguchi, estos autores privilegiaban la estadística, al buscar a partir de la medición una pérdida mínima para la sociedad, reduciendo las variaciones y elevando los estándares, bajo una visión de

calidad generada, es decir, tanto el producto como en los procesos se debía de cuidar la pérdida, las variaciones y los modelos.

Después surge la propuesta de Feigenbaum, Juran e Ishikawa (citados por Camisón, Cruz y González, 2007), quienes enfocaban la calidad hacia la aptitud para el uso a partir de una calidad planificada, el desarrollo de su teoría estaba basado en convertir los requerimientos de los clientes en las especificaciones para el sistema de tal forma que la calidad se mida por alcanzar la aptitud anhelada por el cliente.

Posteriormente están Parasunam, Berry y Zeithaml, quienes son los primeros en establecer que la calidad está en función de la satisfacción de las expectativas del cliente, en donde el punto diferencial es una calidad satisfecha, dejando de lado los productos y procesos, y anteponiendo a los servicios. Con estos autores es cuando surge el concepto de calidad percibida (Camisón, Cruz y González, 2007).

Se habla de calidad en el servicio, cuando la percepción que tiene el cliente es igual o superior a lo que esperaba recibir de acuerdo a la expectativa que construye sobre el servicio con base en la información o comunicación recibida sobre éste.

Fundamentalmente, se debe de establecer la calidad basada en el conocimiento de las expectativas y necesidades del cliente.

McCann (1991) señala que no se debe de confundir conveniencia con servicio; ya que, para producir un servicio es necesaria la presencia de las personas, el que una organización provea de medios para agilizar las transacciones o acercar los productos son acciones de conveniencia más no son servicios, y no se podría señalar que dichas acciones sean de calidad.

Pues establecer la calidad implica necesariamente conocer las necesidades y expectativas de los clientes o consumidores.

“La calidad es lo que el cliente dice que es a partir de su percepción” (Grönross, 1990, p. 37, citado en Camisón, Cruz y González, 2007, p.896). Por ello una vez que se conoce cuáles son las necesidades y expectativas del cliente, no se debe de caer en la tentación de diseñar y ofertar acciones de conveniencia que afecten la calidad.

2.5.1. Gestión de la calidad: nueva forma de guiar a las organizaciones.

Desde el enfoque técnico y forjado desde el control estadístico del proceso, se conceptualiza a la Gestión de la Calidad como “una colección de métodos, utilizables puntual y aisladamente para el control de la calidad de los productos y procesos”, aunque limitada y cuestionada, con base en esta definición las subsecuentes perspectivas elaboraron y enriquecieron una serie de herramientas para administrar la calidad (Camisón, Cruz y González, 2007, p. 50).

A partir de esa aproximación, la primera concepción de la Gestión de la calidad es “un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos el proceso administrativo” (Camisón, Cruz y González, 2007, p. 50).

Un segundo acercamiento, como señalaba Feigenbaum (1951) e Ishikawa (1954) (citados en Camisón, Cruz y González, 2007), propone que la Gestión

de la Calidad es un nuevo prototipo para dirigir a la organización y no solo como un acervo de destrezas y métodos.

Con estas apreciaciones se puede decir que la Gestión de Calidad tiene que ser vista como una forma de guiar a la organización que requiere diseñar e implementar culturas organizacionales que basadas en la calidad para orientar a la institución en la búsqueda de la innovación, de respuestas acordes a las exigencias de los clientes, usuarios, participantes y el propio entorno, así como de la diferenciación y de la eficiencia y eficacia de la organización en sí misma con el fin último de permanecer.

Pues como señala Brocka y Brocka (1992, citado en Camisón, 2006, p. 18) “la Gestión de la Calidad sería un paradigma caracterizado por un enfoque humanista y sistémico a la dirección” por lo tanto este enfoque tiene una visión sistémica de la organización que considera todas las interacciones operativas y entre las personas que tienen lugar al interior y con el entorno de la institución.

Desde la óptica de la comunicación y retomando a Costa (2004, p.15) con el resurgimiento de los servicios, son las personas las que vuelven a estar al frente representando a la organización³ y son quienes interactúan con los clientes –ya no es el producto el vínculo entre el consumidor y la institución- por lo que el capital humano se reconsidera exigiendo a los organismos programas de calidad gestión de la cultura organizacional y de la comunicación interna, con el fin de responder ante las nuevas necesidades y demandas del entorno que reclama de soluciones basadas en la “cultura del servicio”.

Lo que se equipara a la Gestión de la Calidad Total (en los sucesivo GCT) que postula este enfoque como un marco u operación estratégica dentro de la

³ Costa (2004) lo señala como empresa, pero para efectos de esta investigación se sustituye con el término organización a fin de abarcar la diversidad existente y no limitarse solo a una visión que conduzca a pensar exclusivamente en organizaciones de iniciativa privada, por el contrario se debe de pensar en el abanico de organizaciones que hoy día se expresan y que representan sistemas complejos, pues en ellas en donde la comunicación está latente como factor articulador.

organización que coordine “la rentabilidad, los objetivos empresariales y la competitividad” a través de utilizar “los recursos humanos, materiales y de información” para alcanzar la mejora continua y con ello la satisfacción del cliente (Camisón, Cruz y González, 2007, p. 53); con base en esto la información es el insumo esencial para la propuesta que esta investigación presenta a través de la teoría de la comunicación productiva –detallada en apartados anteriores- para implementar una gestión de la calidad basado en una cultura de servicio.

Por tanto “la Gestión de la Calidad es tanto una estrategia como un proceso” (Camisón, Cruz y González, 2007, p. 54).

2.6. Evaluación.

Se puede concebir a la evaluación como un rendimiento de cuentas – premiación o sanción: como principio orientador debe de considerarse como el medio para promover la mejora; dimensionar la calidad o la deficiencia en la educación y entonces evaluar para buscar la equidad en este ámbito y así reducir la brecha. La evaluación permitiría entender la diversidad y, ante la comprensión, poder atenderla (Shmelkes, 2014).

En caso concreto de esta investigación lo que se busca evaluar es la comunicación existente en el sujeto de investigación a fin de entender la diversidad de prácticas y al comprenderlas poder intervenir en busca de la mejora.

Pues como señala Shmelkes (2014) “la evaluación permite ordenar algo desordenado” pero “exige planeación y claridad en las metas”, tiene que “servir para mejorar”.

2.7. Educación en México.

En México existen dos alternativas para acceder a la educación formal: la pública y la privada. Conforme a lo estipulado en el principio 7 de la Declaración de los Derechos de los Niños de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) de 1959, y que fue ratificado por México en 1990 (Naciones Unidas y Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2011) la educación básica, es decir el nivel preescolar, primaria, secundaria y media superior, debe ser obligatoria y gratuita; esta última característica representa una desventaja para la organización educativa privada, por lo que este tipo de organización debe presentar ante el mercado una ventaja competitiva para que sus consumidores y/o clientes objetivo lo prefieran por encima de su competencia directa (otras organizaciones educativas privadas) y de la indirecta que serían las organizaciones educativas públicas.

Reimers (Mexicanos Primero, 2010, p. 4-5) puntualiza que los alumnos de escuelas privadas pueden desarrollar más sus competencias que aquellos alumnos que asisten a escuelas públicas en México, a diferencia de otros sistemas educativos donde las escuelas públicas, de otros países, si propician el desarrollo del potencial de sus alumnos. Sin embargo, no quiere decir que las

instituciones públicas no puedan aspirar a mejorar su calidad de manera real y no solo a partir de las políticas públicas o lineamientos que el Estado dictamina.

De acuerdo a los datos proporcionados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2000) en América Latina entre el 16 y 35%⁴ de alumnos en los niveles preescolar, primaria, secundaria y media superior están matriculados en organizaciones educativas privadas (Wolf y De Maura, 2004, p. 74). Por lo que se infiere que al menos 65% del resto de los estudiantes acuden a instituciones públicas.

En ese mismo estudio se destaca que algunas de las ventajas que tienen las escuelas privadas sobre las públicas son:

- Diversidad de alternativas en cuanto a programas, instalaciones, tecnología y otros recursos que las instituciones públicas no podrían implementar.
- Reflejan en mejor manera las preferencias de los padres y alumnos.
- Tienen mayor libertad de acción para explorar diferentes caminos y probar nuevas ideas.

Si bien las ventajas enlistadas son reales, hoy en un gran número de escuelas públicas –al menos en lo que se refiere a equipamiento- pueden estar a la altura de las instituciones privadas y porque no, ser más conscientes de su papel como centros en donde se forma a los individuos para convivir en sociedad.

⁴ De acuerdo al artículo de los totales poblacionales de cada uno de los niveles educativos se estima que están matriculados en organizaciones educativas privadas: 30% de preescolares, 16% de nivel primaria, 24% en educación secundaria, del nivel medio superior no señalan datos y en nivel superior 35%.

De acuerdo a cifras de la Secretaría de Educación Pública Federal (SEP) en México en el ciclo 2008-2009, de las 2 mil 269 instituciones educativas registradas en la ciudad de Puebla y su zona conurbada en los niveles de educación básica (preescolar, primaria y secundaria) y media superior, el 53% son escuelas de financiamiento privado, es decir que, un mil 204 de las instituciones que existen en la ciudad de Puebla son privadas, restando un mil 65 planteles pertenecientes al sector público. Si bien las cifras están balanceadas no así el número de alumnos que se encuentran en cada uno de estos sectores.

En la siguiente tabla se presentan las principales cifras de alumnos por tipo de sostenimiento:

Tabla 1. Comparativo entre el ciclo escolar 2010-2011 y 2011-2012 por tipo de sostenimiento de instituciones de nivel básico y medio superior.

Tipo de sostenimiento	Nivel escolar	Ciclo Escolar 2010-2011	Ciclo Escolar 2011-2012
Federal	Básica	12, 129	14, 404
	Media Superior	23, 952	24, 322
Estatal	Básica	1, 287, 748	1, 296, 018
	Media Superior	150, 741	157, 156
Autónomo	Básica	180	179
	Media Superior	12, 847	13, 805
Privado	Básica	132, 850	134, 757
	Media Superior	46, 059	51, 495

Elaboración propia basada en información de Dirección General de Planeación y Programación (2011, 2012).

Del total de alumnos inscritos en el ciclo escolar 2008-2009, aproximadamente el 74% estaba matriculado en instituciones de sostenimiento público, es decir, alrededor de 311 mil de los 420 mil registrados por la SEP.

Dos ciclos escolares después, ciclo 2010-2011, del 1.6 millones de estudiantes registrados por la SEP (Dirección General de Planeación y Programación, 2011) 233 mil 599 estaban en el nivel medios superior.

Al comparar la cantidad de alumnos matriculados por tipo de sostenimiento la relación es de 187 alumnos en cada escuela pública – considerando federales y estatales- en tanto en la pública es de 91 estudiantes por institución.

En la tabla número 2 se presentan las principales cifras en el nivel medio superior:

Tabla 2. Comparativo entre el ciclo escolar 2010-2011 y 2011-2012 por número de alumnos, docentes y escuelas, en el nivel medio superior.

Indicador	Ciclo Escolar 2010-2011	Ciclo Escolar 2011-2012	Incremento en unidades	Porcentaje
Alumnos	233, 599	246, 778	13, 179	5.64%
Docentes	15, 667	16, 370	703	4.48%
Escuelas	1, 441	1, 511	70	4.85%
Tipo de sostenimiento				
Federal	39	39	0	0%
Estatal	891	954	63	7.07%
Autónomo	10	10	0	0%
Privado	501	508	7	1.38%

Elaboración propia basada en información de Dirección General de Planeación y Programación (2011, 2012).

Para el siguiente ciclo escolar, 2011-2012, el total de alumnos registrados en nivel medio superior ascendió a los 246 mil 788 estudiantes, lo que representó un crecimiento del 5.64%, pero al sacar la relación de escolares si bien el crecimiento en planteles es relativamente proporcional al de educandos, al dividir el número de alumnos entre las escuelas existentes, resulta que en cada institución pública le corresponden –casi- 183 colegiales, en tanto que las privadas ganaron terreno al computar 101 estudiantes por organización educativa privada.

Si bien en el sector educativo público se garantiza, año con año. la afluencia de estudiantes, esto no quiere decir que por tener una participación de mercado “asegurada” las instituciones deban de dimitir en la calidad, tanto del servicio como de la propia educación.

Por lo que se puede decir que la organización educativa ofrece un producto: el modelo educativo; a través del cual proveerá al alumno de conocimientos que lo preparen para actuar en la sociedad, es decir, que aprendan a convivir, a respetar la leyes, una escala de valores, que les permitan integrarse a la sociedad al lograr un empleo, formar una familia o educar a sus propios hijos cuando llegue el momento de hacerlo. (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 5)

Fernando Reimers⁵ señaló (Mexicanos Primero, 2010, p. 3), en su participación dentro de la mesa de Análisis sobre el estado de la educación en México 2010 que “las personas deberían ser educadas con el fin de lograr sociedades en las que fuera posible vivir en paz”. Y agrega, “educar a todos para poder vivir en paz es la aspiración sobre la cual se construyeron todos los sistemas educativos nacionales en todas partes del mundo, incluido México”.

⁵ Fernando Reimers es maestro y doctor en Educación por la Universidad de Harvard. Actualmente es Director de Política Educativa de la Universidad de Harvard; titular de los cursos sobre Políticas Educativas, Pobreza e Inequidad en América Latina, Innovación Educativa y Ciudadanía Democrática. Consultor de la UNESCO y del Foro Económico Internacional.

Senlle y Gutiérrez (2005, p. 5) señalan que las necesidades específicas que la sociedad requiere satisfacer a través de la educación son que: las personas que se integren a esta sociedad deben de impulsarla y ayudarla a cambiar, desarrollarse y a mejorar de manera constante pues es la propia sociedad quien reclama la mejora continua, a través de las personas que se integran a ella: los individuos que se forman a lo largo de su vida, en el propio desarrollo de la vida y en las organizaciones educativas.

El carácter de la educación básica es formativo, este nivel se enfoca en desarrollar dos partes fundamentales de la personalidad del infante: la personalidad cognitiva y la personalidad social; si bien al desarrollar la personalidad cognitiva las escuelas se centran en desarrollar las capacidades físicas del niño a través del desarrollo de sus actitudes motoras gruesas y delgadas, así como de proveerles conocimiento en general; desarrollar la personalidad social es de vital importancia, pues es en esta parte donde se forma al individuo para convivir en sociedad al guiarlo para que desarrolle las actitudes, aptitudes, comportamientos y cualidades (Segreste, conversación, 19 mayo, 2011) que requiere para la socialización.

En la primera educación, hay cierta toma de poder del Estado⁶, quien decide qué tipo de conocimientos básicos y elementales deben tener los educandos, los cuales tienen que aprender a «saber ser» y a «saber hacer», tienen que desarrollarse y crecer como personas a la vez que aprender una serie de conocimientos y habilidades que les prepararán para su vida futura dentro de la sociedad. (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 5).

En tanto en el nivel medio superior y superior, preparatoria y universidad respectivamente, gran parte de la personalidad del individuo está definida y es en esta etapa donde el alumno inicia su incursión formal en la sociedad; en estos niveles educativos se provee al alumno de conocimientos específicos que le permitan desarrollarse conforme al objetivo profesional que se haya planteado y precisa conseguir (Segreste, conversación, 19 mayo, 2011), así

⁶ Para el caso de estudio que se realiza en el entorno de México, se toma como primera educación a la educación básica que contempla los niveles de: preescolar, primaria y secundaria.

como cumplir con lo que la sociedad demanda de estas personas. Como señala Senlle y Gutiérrez (2005, p.5), “los adolescentes tienen más autonomía, dada por sus familiares y por su conocimiento de la interacción social, tienen un criterio más selectivo como clientes, que se acrecienta con el paso del tiempo y la llegada de la juventud”.

2.7.1. Organización educativa.

La educación de los hijos es una de las primeras preocupaciones que tienen los padres, sobre todo cuando tienen como objetivo ejercer una maternidad y paternidad eficiente. “Los padres pueden delegar algunas funciones como la alimentación, el estudio, el cuidado y la seguridad de sus hijos [...]... la educación de la inteligencia es más fácil que la educación de la voluntad, porque ésta exige convivencia de tiempo y calidad” (Cevallos, 2011, p.11).

Para una gran mayoría de padres la elección de la institución a la que le delegarán la educación de su(s) hijo(s) sobre todo en lo que respecta a la educación básica, es decir, en los niveles preescolar, primaria y secundaria, implica todo un análisis y proceso de selección, ya que lo visualizan como una inversión a largo plazo, inversión que reportará sus resultados o su producto terminado (en este caso el individuo, estudiante, alumno formado) por lo menos de 12 a 14 años después de que realizan su elección y el consumo del propio servicio y producto educativo.

Retomando lo señalado por Senlle y Gutiérrez (2005) el fin último de la organización educativa es formar a los individuos para que al crecer se integren

a la sociedad en la que se desarrollan, no solo proveerles conocimientos, sino también aquellas pautas que le permitan vivir y convivir en sociedad.

Cons (2004) señala que, “los directores de Instituciones Educativas (IE) manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas”, pues al igual que cualquier otra organización, independientemente del origen de ésta; uno de los objetivos básicos -aún antes de que se vuelva una institución tangible- es su existencia y perdurabilidad en el entorno en el que se haya decidido establecerla.

“Toda las organizaciones quieren perdurar, está en su naturaleza, pero solo algunas pueden lograrlo. La mayoría aunque lleguen a ser grandes y poderosas, tienen una vida menos larga que un individuo común” (ITESO. Universidad Jesuita de Guadalajara).

Ramírez (2004) especifica que, al igual que cualquier empresa, “las instituciones educativas no están lejos de la problemática de una empresa y por ello, nacen, crecen y desaparecen [...]” siendo necesario conocer las fases de vida de dichas instituciones, pero además entender cuáles son los clientes y usuarios de este servicio, las demandas y/o necesidades que quieren satisfacer, así como el objetivo de la propia institución; pero no solo desde el punto de vista mercadológico sino también como un sujeto organizacional dentro de un entramado social que constantemente genera y emite información.

Al ser la organización educativa el vehículo para ofertar un servicio, el más intangible de todos los servicios -lo que se nombra un servicio 100% puro-, ésta organización debe ser vista desde una nueva perspectiva, sobre todo bajo el marco de la “nueva economía” que plantea Costa (2004, pp. 14-16) al señalar que la economía de producción llegó a su fin y que ahora las organizaciones⁷

⁷ Costa lo señala como empresas, sin embargo los conceptos son aplicables a esta investigación sustituyendo el término empresa por organización u organizaciones.

deben ser repensadas bajo esta “nueva economía”, en la que sobresale el uso de las tecnologías. Uso que permitió, y permite, una gestión de la información mucho más rápida, tanto en cantidad como en tiempo; sin embargo esta hiperconexión a la que está expuesta el individuo genera un efecto contrario.

De acuerdo con Wheatley (2006) esta hiperconexión lo que ha promovido es una desconexión entre las personas, provocando que el individuo cada vez se sienta más abrumado, impaciente, se decepciona más fácilmente de los demás y se encuentra más aislado que nunca. Pero además esto genera en el individuo la percepción de que el número de problemas que tiene que enfrentar va en incremento y que es incapaz de resolverlos; por lo que se enfoca exclusivamente a lo que puede hacer y no delega nada, es decir, no confía en el otro, perdiendo la comprensión del sistema total.

Las organizaciones educativas son parte de un todo más grande y su función no solo es ofertar un modelo educativo y un servicio, en conjunto, modelo educativo + organización educativa + servicio, sirven a un fin superior al de solo forjar un reconocimiento y reputación como organización. Son la base para construir el entorno y entramado social.

Como resultado de la incursión de la tecnología (Costa, 2004), la inmediatez y rapidez de gestión de la información permite que individuos, grupos y organizaciones se hagan públicos o los hagan públicos, que sean exhibidos, por un acierto o error; pero esas exposiciones, representan impresiones indelebles en la imagen pública de cualquier sujeto, individual o colectivo, que perduran e impactan en el reconocimiento y en la reputación, respectivamente.

Ante la incipiente e inevitable (Costa, 2004) transformación de la economía de producción a la “sociedad del conocimiento” en la que destaca la irrupción revolucionaria de los intangibles y los valores, se suma la revolución

de los servicios, en dónde las personas sustituyen a las máquinas y ocupan el frente en la relación con el cliente, es decir, los servicios son las personas. Y en una institución educativa esto es claro y contundente, sin profesores, personal de apoyo, la infraestructura queda en segundo término al momento de construir y brindar el servicio.

Con esta premisa, los Recursos Humanos vuelven a ser considerados por las organizaciones, pero esto exige que en las organizaciones existan: programas de calidad, cultura organizacional y comunicación interna. Pues son los recursos humanos los que representan a la organización ante el cliente y en el caso de las organizaciones educativas tanto los alumnos y padres de familia entran en este rol de representar a la institución.

Bajo este contexto, en el que los servicios pasan a primer plano, surge nuevamente una figura un tanto relegada, los públicos estratégicos que bajo este nuevo paradigma deben de ser tomados en cuenta por la organización y entender que se encuentran conectados entre sí y vinculados con la propia organización pero de manera activa y no como simples espectadores, pues manifiestan interés en la organización.

Por lo que se puede señalar que una organización educativa, pública o privada, tendrá los siguientes tipos de clientes, que además pueden ser considerados como públicos estratégicos y vitales en la ella:

- El cliente primario es el alumno, que más que cliente es el consumidor, ya que son los propios alumnos los que acuden a las aulas y están involucrados de manera directa en el proceso de enseñanza – aprendizaje y participan activamente en la producción y prestación del servicio que la organización educativa ofrece, pero además son los propios alumnos en los que se verá, a largo plazo en

el futuro, de manera concreta (tangible) el producto terminado, que en esta primera etapa es un producto y servicio intangible.

- La familia es el cliente secundario; ya que son los propios padres o la familia en general, especialmente en los niveles de preescolar y primaria, “los que pueden expresar sus deseos, expectativas o necesidades, que esperan sean satisfechas por la educación” (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 5), son los padres quienes en ese momento toman la decisión de compra o consumo, basándose en sus propias expectativas pero con el fin de darle a sus hijos un futuro; eligiendo así la organización educativa en dónde ingresará el niño.
- El cliente terciario es la sociedad que representa el cliente final de todo el proceso; pues es este cliente terciario, la sociedad, quien demanda el producto final: el alumno (persona) totalmente formado que se integrará a dicha sociedad. Como señala Senlle y Gutiérrez (2005, p. 5) “la sociedad, tiene un conjunto de necesidades y, expectativas que «deben» ser cubiertas; decimos deben, ya que de ellas dependen los elementos sustanciales para la vida y hacer de la propia sociedad”.

Ahora bien si las organizaciones educativas, en sus diversos niveles y categoría de enseñanza, no logran desarrollar las competencias de los alumnos que tienen matriculados, provocaría la insatisfacción de sus diversos clientes; primero de los alumnos que fungen como clientes y consumidores, posteriormente los padres como clientes decisores y que, en su momento, eligen el producto con base en sus propias expectativas y necesidades para que el hijo lo consuma y por último la sociedad, de tal manera que las organizaciones educativas que no logren el desarrollo de las competencias en

sus alumnos se vuelven cómplices y en cierta parte responsables “de los problemas sociales que la sociedad le plantea a sus propios integrantes” (Senlle y Gutiérrez, 2005, p. 5).

Reimers (Mexicanos Primero, 2010, p. 4-5), haciendo referencia al informe Brecha que realiza la Asociación Civil Mexicanos Primero, señala que es indispensable identificar a las personas e instituciones educativas que están comprometidas con hacer de la educación una herramienta para el desarrollo y justicia, puntualiza que los alumnos de escuelas privadas pueden desarrollar más sus competencias que aquellos alumnos que asisten a escuelas públicas en México, a diferencia de otros sistemas educativos donde las escuelas públicas, de otros países, sí propician el desarrollo del potencial de sus alumnos.

Se puede decir que las organizaciones educativas, tanto públicas como privadas, desempeñan una importante función dentro de la sociedad al ser las responsables de la formación de las personas que hoy integran la sociedad pero también y en este momento se encargan de formar a los individuos que en un futuro incursionarán en ésta misma sociedad. Y son, y serán, esos individuos los que se desarrollan dentro de la sociedad y la forman al mismo tiempo con su propio ser, con la cultura que construyen, los hábitos que tienen, la forma en que se organizan y se estructuran para constituirlos.

Sin embargo, no se puede dejar de lado, que como cualquier otra organización, las organizaciones educativas, sean públicas o privadas, ofrecen un producto en un mercado, por ello como señala Senlle y Gutiérrez (2005, p. 9) “la educación del siglo XXI ha de pasar su revolución y adecuarse totalmente a los requerimientos del cliente”, ya que uno de los objetivos de permanencia de la organización educativa

Meyer (2009, p.112) en la investigación que realizó en 2008 sobre la reputación de instituciones superiores de la ciudad de Puebla señala que:

...mientras que las universidades públicas han mejorado sustantivamente sus estándares de calidad y restringido el acceso para controlar la masificación, las privadas se han diversificado y segmentado enormemente provocando una intensa competencia en el ámbito local (Puebla) como nacional.

Las organizaciones educativas, públicas o privadas, de cualquier nivel escolar hoy por hoy requieren de cumplir su función social en un contexto de reconocimiento por parte de la sociedad, de tal manera que brindar un servicio de calidad se vuelve imperante bajo las demandas sociales que prevalecen.

3. Marco Metodológico

3.1. Objetivos

General:

Establecer la relación entre la gestión de la comunicación y la satisfacción de los públicos estratégicos de la organización educativa en cuanto a la calidad en el servicio. Caso Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Particulares:

- a. Medir el grado de satisfacción de los públicos estratégicos –docentes-directivos-estudiantes-padres de familia- de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio.
- b. Determinar los vínculos entre satisfacción-calidad y las acciones comunicativas.
- c. Describir la relación entre la acción simbólica y la acción factual con el propósito de fomentar una cultura de calidad.
- d. Identificar las áreas -espacios- de oportunidad en las cuales se puede intervenir con acciones o gestiones de comunicación productiva para aplicar un sistema de calidad en el servicio.

3. 2. Preguntas de investigación.

General:

De acuerdo a la gestión que se hace de la comunicación en la organización educativa, ¿cuál es el grado de satisfacción que los públicos estratégicos (docentes, directivos, alumnos) tienen en cuanto al servicio que reciben en y de la organización educativa?

Particulares:

- A. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los públicos estratégicos (docentes, directivos, alumnos) de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio a partir de la comunicación que reciben?
- B. ¿Cuáles son los vínculos entre satisfacción-calidad y la gestión de las acciones comunicativas en la organización educativa?
- C. ¿Cómo se establece la relación entre la acción simbólica y la acción factual para fomentar una cultura de calidad en la organización educativa?
- D. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad en la organización educativa a intervenir con comunicación productiva para generar un sistema de calidad en el servicio?

3.3. Tipo de estudio.

El diseño de esta investigación es no experimental, transversal y de tipo exploratorio-descriptivo, ya que su objetivo fue examinar un fenómeno en un determinado periodo de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), la indagación se centró en identificar y explicar la relación que existe entre la gestión de la comunicación dentro de la organización educativa y la calidad en el servicio que perciben los públicos estratégicos (docentes, directivos, alumnos), dicha vinculación se midió a través del grado de satisfacción en dichos públicos.

Es no experimental, ya que no hubo manipulación sobre las variables, es decir, éste estudio se limitó a explorar y describir el contexto en la organización educativa en cuanto la calidad en el servicio y la gestión de la comunicación a través de una medición de la satisfacción que tenían los públicos estratégicos sobre dichos elementos. De tal manera que se observó una situación ya existente y bajo sus propias condiciones para posteriormente analizarlo (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Se situó como una indagación transversal o seccional (Hernández, Fernández y Baptista, 2006; Vilches, Del Río, Simelio, Soler y Velázquez, 2011) ya que solo se midió “en un momento único [...] para describir las variables de interés y analizar la incidencia e interrelación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 208) para proponer un primer sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva. Dicha investigación se realizó durante el mes de junio de 2014.

Por la profundidad es una investigación exploratoria-descriptiva (Vilches, Del Río, Simelio, Soler y Velázquez, 2011); exploratoria debido a que uno de sus objetivos fue ahondar sobre las características de la organización educativa

en lo referente a la gestión comunicativa y cómo esto se relaciona con el grado de satisfacción de los diversos públicos en cuanto al servicio que brinda la institución.

“Califica como una investigación práctica y/o aplicada ya que propone aplicar el conocimiento y dónde de la solución depende el beneficio de individuos o comunidades” (Garza, 2006, p. 6), debido a el objetivo final de ésta propuesta, más allá de las conclusiones a las que se llegaron, se buscó una mejora en el sistema de tal manera que de ser un sistema mecanicista, evolucione pasando por los diversos niveles de sistemas hasta llegar a la cúspide –sistema ecológico- en dónde la intención es organizar la energía con el máximo de productividad y el mínimo de violencia, pues lo importante es la efectividad del sistema (organización).

De acuerdo con Vilches, Del Río, Simelio, Soler y Velázquez, (2011, p. 86) por su finalidad se le considera como una investigación básica ya que “...su finalidad es el mejor conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales”, es decir, para el caso comprender mejor como el nivel de satisfacción en cuanto a la calidad en el servicio puede proporcionar información para detectar áreas de oportunidad y así generar una propuesta de un sistema de gestión de calidad en el servicio educativo basado en comunicación productiva.

En cuanto al enfoque ésta es una investigación cuantitativa, debido a que “se centra en los aspectos objetivos y susceptibles de cuantificación” (Vilches, Del Río, Simelio, Soler y Velázquez, 2011, p. 86), la herramienta de obtención de datos será a través de la herramienta denominada ServQual.

En 1985 Zeithaml, Parasuraman y Berry proponen un método de medición de la calidad del servicio al comparar las expectativas y las percepciones de los clientes (Garzón, 2011). Para 1988, los autores lo denominan modelo ServQual “cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio

ofrecida por una organización” (Aiteco Consultores, s.f.), para realizar la medición utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a través de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

En específico lo que considera en éstas dimensiones son:

- 1. Fiabilidad:** La habilidad que tiene la organización para realizar el servicio, que sea cuidadoso y fiable.
- 2. Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proveer un servicio en tiempo.
- 3. Seguridad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y su habilidad para generar credibilidad y confianza.
- 4. Empatía:** Atención personalizada, trato humano.
- 5. Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipamiento, capital humano y materiales de comunicación.

El cuestionario consta de 3 secciones, los ítems de la primera sección se enfocan en recabar información sobre las expectativas que tienen los clientes en cuanto al servicio que brinda la organización, de tal manera que también es un “instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones” (Aiteco Consultores, s.f.).

En la segunda parte se recoge información acerca de la percepción que tuvo el cliente en cuanto al servicio que recibió.

Y en la última sección de alguna manera es una etapa intermedia entre las secciones anteriormente señaladas y que tiene como objetivo cuantificar la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa a las cinco

dimensiones señaladas, lo que permite ponderar las puntuaciones que se obtendrán.

3.3.1. Trabajo de campo.

Como se mencionó anteriormente, el sujeto de investigación es el Bachillerato 5 de Mayo, perteneciente a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, por tanto el universo lo conforman los directivos, los docentes y los estudiantes de dicha unidad académica, que representan los públicos estratégicos de la organización educativa.

Para aplicar la herramienta de análisis se integró una muestra de conveniencia estratificada, porque dependió del acceso y la disponibilidad de los estudiantes que se encontraban en el plantel.

En el caso del estudiantado se contabilizó una matrícula de 161 alumnos, por lo que la muestra fue de 25% equivalente a 40 estudiantes que fueron encuestados.

En cuanto al personal de la institución se divide en: administrativos, directivos y académicos; en administrativo se contabilizan 5 personas (2 de servicios generales, 2 en biblioteca y 1 jardinero), en directivos se registran 4 personas (Director, Secretario Académico, Secretario Administrativo y Prefecto), por último en el rubro de académicos se verifican 13 docentes, que en total representan un universo de 22 personas.

La aplicación se ejecutó durante la segunda quincena de junio, próximo a finalizar el ciclo escolar 2013-2014, a fin de recabar información puntal sobre el

grado de satisfacción que tienen los públicos estratégicos: directivos, docentes, administrativos y estudiantes sobre el servicio que durante dicho ciclo percibieron y/o recibieron.

3.4. Participantes

Los participantes en esta investigación son los públicos estratégicos de la organización educativa Bachillerato 5 de Mayo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, los cuales son:

- ◆ Directivos
- ◆ Administrativos
- ◆ Docentes
- ◆ Estudiantes

En el entendido que los tres primeros públicos de interés para esta investigación – directivos, administrativos y docentes- se catalogan como públicos internos en tanto que los estudiantes al estar matriculados se etiquetan como internos y al ser egresados como mixtos o especiales.

Para efectos de la presente indagación, con base a que es una institución de reciente creación, aún no reporta alumnos egresados, por lo que todo el estudiantado es todavía un público interno.

El Bachillerato 5 de Mayo entró en funciones en el ciclo escolar 2012-2013 con 59 alumnos. Su objetivo “preparar alumnos de alto rendimiento bajo un programa de calidad” (Status, 2012). Los aspirantes a este centro educativo

requieren tener un promedio mínimo de nueve, pues la exigencia académica es más que las instituciones del mismo nivel.

Adicional a las materias regulares, a partir del segundo año podrán optar por materias como: psicología, economía, empresa y gestión, arte y diseño, entre otras; además de llevar una tercera lengua.

Actualmente entre personal –directivos, administrativos y docentes- se contabilizan 22 personas y una matrícula de 16 estudiantes.

3.5. Hipótesis

H.1. Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva podrá alinear la acción simbólica y la acción factual para apoyar el cumplimiento de la función social de la organización educativa para incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos.

H.2. La generación de un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva lograría incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos y así fortalecer el reconocimiento y la reputación de la institución educativa

3. 6. Variables

Variables independientes: comunicación productiva, calidad y servicio.

Variable dependiente: grado de satisfacción

3. 6. 1. Operalización de las variables

Tabla 3. Operalización de variables.

Variable	Definición	Dimensión o grandes categorías temáticas	Indicadores	Escala	Ítems
Servicio (A)	Actuación de una o más personas para satisfacer las necesidades de una o más personas (Cabrera, 2001).	Actuación (A)	Capacidad de respuesta (1)	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe disposición para atender las necesidades de quien lo requiera. 2. El tiempo de atención entre los miembros de la institución es oportuno. 3. Los requerimientos hechos por algún miembro de la comunidad educativa a otro(s) es atendido en tiempo y forma. 4. Los miembros de la comunidad educativa pueden proveer información precisa en cualquier momento. 5. Existe disposición en docentes, directivos y estudiantes para escuchar. 6. El trato entre los miembros de la comunidad educativa es amable y cortés.
			Seguridad (2)	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Docentes y estudiantes están informados de los procesos a realizar. 2. El personal (directivos, administrativos y docentes) muestran conocimiento sobre los eventos realizados o próximos a realizarse. 3. El personal (directivos, administrativos y docentes) provee información certera. 4. Los estudiantes conocen las actividades que se realizan en la institución. 5. Los estudiantes al recibir información requieren confirmarla. 6. Al requerir información sobre algún evento o suceso es necesario consultar a muchas personas.

					7. Directivos y docentes pueden contestar los cuestionamientos de sus compañeros de trabajo o de los estudiantes.
			Empatía (3)	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los miembros de la comunidad educativa muestran interés recíproco. 2. Directivos y docentes comprenden las necesidades de los estudiantes y compañeros de trabajo. 3. Los miembros de la comunidad educativa muestran interés por el bienestar de la comunidad y la institución. 4. Directivos y docentes conocen las necesidades de los estudiantes 5. Me siento escuchado. 6. Puedo dialogar libremente con compañeros, docentes o directivos.
			Elementos Tangibles (4)	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las instalaciones son aptas para el desarrollo de los estudiantes. 2. Las instalaciones son agradables visualmente. 3. Las instalaciones cuentan con la iluminación adecuada. 4. Las aulas están equipadas con los recursos didácticos necesarios para el aprendizaje. 5. La biblioteca está equipada. 6. El espacio de la biblioteca me permite realizar investigación. 7. Los recursos y equipo con que cuenta la biblioteca me permite fortalecer mi educación. 8. Los laboratorios (física, química y biología) están equipados. 9. Las instalaciones de los laboratorios son funcionales y adecuados para apoyar la práctica y generar conocimiento.
		Satisfacción (B)	Expectativa (1)	Más de Igual a Menos de	De acuerdo a lo que esperabas marca la opción que corresponda a tu percepción: <ol style="list-style-type: none"> 1. Las instalaciones son _____ lo que esperaba. 2. La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es _____ la que esperaba. 3. El ambiente en la institución es _____ al que esperaba.
			Percepción (2)		

Calidad (B)	Alcanzar o superar las expectativas de los clientes (Camisón, Cruz y González, 2011).	Expectativa (A)	Lo que se espera (1)	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	1. Considero que la educación que recibo es lo que esperaba. 2. Las instalaciones son las que esperaba. 3. La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es la que esperaba.
		Percepción (B)	Lo recibido	Docentes preparados Aulas confortables Aulas iluminadas Recursos didácticos Programas de asignatura actualizados Actividades extracurriculares Intercambios y movilidad Uso de TIC's Laboratorios Biblioteca Otro	1. Señala los 5 factores que consideres determinantes para que una organización educativa provea calidad en su servicio.
Satisfacción (C)	Es la diferencia entre la percepción y la expectativa que se tiene sobre algo (Cabrera, 2001).	Expectativa (A)	Lo que se espera	Más de Igual a Menos de	De acuerdo a lo que esperabas marca la opción que corresponda a tu percepción: 1. Las instalaciones son _____ las que esperaba. 2. La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es _____ la que esperaba. 3. El ambiente en la institución es _____ lo que esperaba.
		Percepción (B)	Lo recibido		
Comunicación Productiva	Estudio de cómo individuos y colectivos se unen gracias a la información y el diálogo [...]. (Nosnik, 2012).	Flujos (A)	Cantidad de información (1)	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	1. Considero que la información emitida por la institución es suficiente. 2. La información emitida por la institución es limitada.
			Dirección (2)	Tablero de avisos Circular, oficio o memorándum Verbalmente Red social (Facebook) Mensajería instantánea (Whats Apps) Correo electrónico	1. Señala que medios utiliza el director para comunicarse contigo. 2. Señala que medios están a tu alcance para comunicar tus necesidades, inquietudes, sugerencias o inconformidades. 3. Señala que medios tienen los estudiantes para conversar con docentes o directivos. 4. Señala que medios utilizan los directivos o docentes para comunicarse con los estudiantes.

				Reuniones Llamada a celular Llamada a línea fija Otro	
				Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	1. Al manifestar alguna inquietud o duda recibo una respuesta directa de la persona a quién me dirigí 2. Al sugerir algo, recibo una respuesta formal. 3. Al recibir una indicación y tienes dudas, puedes acudir con algún miembro de la comunidad educativa para despejarla.
		Oportunidad (B)	Tiempo	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	1. Considero que la información emitida por la institución me llega a tiempo. 2. Considero que la información emitida por la institución es oportuna. 3. La información sobre la institución es difundida fuera de tiempo.
		Canales (C)	Medios existentes	Tablero de avisos Circular, oficio o memorándum Verbalmente Red social (Facebook) Correo electrónico Pregunto Otro	1. Señala los medios a través de los cuáles te informas de las actividades o eventos que se realizan en la institución. 2. Señala los medios de información a través de los cuales la institución emite o difunde información.
		Diálogo (D)	Condiciones Confiabilidad	Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo o desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo	1. Considero que la información emitida por la institución es veraz. 2. Cuando recibo información sobre la institución la verifico. 3. La información que recibo de la institución me es útil y pertinente. 4. Hay condiciones para que los miembros de la institución se comuniquen abiertamente. 5. En la institución los miembros pueden conversar sobre cualquier tema. 6. Percibe confianza y libertad para hablar con sus compañeros y directivos.

Fuente: Elaboración propia (2014).

3.7. Constructo.

La integración de un constructo permite disminuir lo más posible los errores y tener en cuenta características importantes como la confiabilidad y la validez. Como señala Navarro (2012, p.23), elaborar un constructo sirve para:

“... lograr una mejor confiabilidad y validez se debe de considerar el armado de un constructo o estructura relacional [...] la cual se encuentra constituida por la definición del propósito a alcanzar en el estudio, las variables seleccionadas ya sean dependientes, independientes o intervinientes, las dimensiones que cada variable integra y sirven para agrupar, los factores que determinan lo que se quiere medir, los indicadores con los que se va a medir, las preguntas a realizar en la encuesta, el tipo de pregunta (abierta o cerrada) y la escala (dicotómica, Likert u otras) con las que se vaya a tratar la información”.

Por lo que se sugiere vaciar los datos señalados en una tabla como la siguiente:

Propósito	Variables	Dimensión	Factores	Indicadores	Preguntas	Tipo	Escala

Para efectos de ésta indagación y tomando en cuenta las aportaciones de Navarro (2012, p. 23) se integra el siguiente constructo:

Tabla 4. Integración de Constructo.

Propósito		Pregunta	Preguntas específicas	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
Objetivo general	Objetivos específicos						
Establecer la relación entre la gestión de la comunicación y la satisfacción de los públicos estratégicos de la organización educativa en cuanto a la calidad en el servicio.	Medir el grado de satisfacción de los públicos estratégicos –docentes-directivos-estudiantes- de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio.	De acuerdo a la gestión que se hace en la organización educativa ¿Cuál es el grado de satisfacción que los públicos estratégicos (docentes, directivos, alumnos) tienen en cuanto al servicio que reciben en y de la organización educativa?	¿Cuál es el grado de satisfacción de los públicos estratégicos (docentes, directivos, alumnos) de la institución educativa en cuanto a la calidad en el servicio a partir de la comunicación que reciben?	H.1. Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva podrá alinear la acción simbólica y la acción factual para apoyar el cumplimiento de la función social de la organización educativa para incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos.	Comunicación productiva (D)	Flujos (A)	Cantidad de información (1)
							Dirección (2)
			Oportunidad (B)	Tiempo			
			Canales (C)	Medios existentes			
						Diálogos (D)	Condiciones Confiability
	Determinar los vínculos entre satisfacción-calidad y acciones comunicativas.		¿Cuáles son los vínculos entre satisfacción-calidad y la gestión de las acciones comunicativas en la organización educativa?		Servicio (A)	Actuación (A)	Capacidad de respuesta (1)
				Seguridad (2)			
				Empatía (3)			
				Elementos tangibles (4)			
					Satisfacción		Expectativa (1)
						Percepción (2)	

	Describir la relación entre la acción simbólica y la acción factual con el propósito de fomentar una cultura de calidad.		¿Cómo se establece la relación entre la acción simbólica y la acción factual para fomentar una cultura de calidad en la organización educativa?	H.2. La generación de un sistema de gestión de calidad basado en comunicación productiva lograría incrementar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos y así fortalecer el reconocimiento y reputación de la institución educativa.	Calidad (B)	Expectativa (A)	Lo que se espera (1)
	Identificar las áreas - espacios- de oportunidad en las cuales se puede intervenir con acciones o gestiones de comunicación productiva para aplicar un sistema de calidad en el servicio.		¿Cuáles son las áreas de oportunidad en la organización educativa a intervenir con comunicación productiva para generar un sistema de calidad en el servicio?			Percepción (B)	Lo recibido
					Satisfacción (C)	Expectativa (A)	Lo que se espera
	Percepción (B)		Lo recibido				

Fuente: Elaboración propia (2014).

3.8. Instrumento de medición y la aplicación.

A partir del constructor se establecieron las dimensiones para cada variable. Del mismo modo se generaron los indicadores y la escala de medición correspondiente, eligiendo niveles de medición ordinal y por escala Likert (Vilches, 2011).

Las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 5. Variables, dimensiones, indicadores y escalas de medición

Variable	Dimensión	Indicador	Escala
Servicio (A)	Actuación (A)	Capacidad de respuesta (1)	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca
		Seguridad (2)	
		Empatía (3)	
	Satisfacción (B)	Elementos tangibles (4)	Totalmente de acuerdo Algo en acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo
		Expectativas (1)	Más de Igual a Menos de
Percepción (2)			
Calidad (C)	Expectativas (A)	Lo que se espera (1)	Totalmente de acuerdo Algo en acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Totalmente en desacuerdo
	Percepción (B)	Lo recibido	Docentes preparados Aulas confortables Aulas iluminadas Recursos didácticos Programas de asignatura

			<p>actualizados</p> <p>Actividades extracurriculares</p> <p>Intercambios y movilidad</p> <p>Uso de TIC's</p> <p>Laboratorios</p> <p>Biblioteca</p> <p>Otro</p>
Satisfacción (C)	Expectativas (A)	Lo que se espera	<p>Más de</p> <p>Igual a</p> <p>Menos de</p>
	Percepción (B)	Lo recibido	
Comunicación Productiva (D)	Flujos (A)	Cantidad de información (1)	<p>Totalmente de acuerdo</p> <p>Algo en acuerdo</p> <p>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>Algo en desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>
		Dirección (2)	<p>Tablero de avisos</p> <p>Circular, oficio o memorándum</p> <p>Verbalmente</p> <p>Red social (Facebook)</p> <p>Mensajería instantánea (Whats Apps)</p> <p>Correo electrónico</p> <p>Reuniones</p> <p>Llamada a celular</p> <p>Llamada a línea fija</p> <p>Otro</p>
	Oportunidad (B)	Tiempo	<p>Totalmente de acuerdo</p> <p>Algo en acuerdo</p> <p>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>Algo en desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>
	Canales (C)	Medios existentes	<p>Tablero de avisos</p> <p>Circular, oficio o memorándum</p> <p>Verbalmente</p> <p>Red social (Facebook)</p> <p>Mensajería instantánea (Whats Apps)</p> <p>Correo electrónico</p> <p>Reuniones</p> <p>Llamada a celular</p> <p>Llamada a línea fija</p> <p>Otro</p>

	<p>Diálogo</p> <p>(D)</p>	<p>Condiciones</p> <p>Confiabilidad</p>	<p>Totalmente de acuerdo</p> <p>Algo en acuerdo</p> <p>Ni en acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>Algo en desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>
--	----------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en el constructo.

Posteriormente a definir las escalas de medición correspondientes, se generaron los ítems, mismos que fueron validados a través de un cuestionario piloto, el cual se aplicó a una muestra de diez sujetos pertenecientes a la comunidad educativa.

En términos generales se realizaron correcciones en la redacción a fin de que los ítems no parecieran repeticiones y fueran más claros y cercanos al indicador de medición.

De igual manera se complementaron las dos escalas de opciones múltiples pues se habían omitido escenarios, como la biblioteca y laboratorios, y que son importantes dentro de la percepción del servicio e impactan en los niveles de satisfacción; por tanto se incluyeron dentro de dichas series.

Con base en el constructo, realizado el piloteo del instrumento y las correcciones necesarias, se integró el cuestionario a utilizar como instrumento, se organizó en cinco secciones, en el primer apartado se agruparon los ítems que correspondían a la variable de servicio en la dimensión de actuación y a los indicadores de: capacidad de respuesta, seguridad y empatía; que se midieron a través de una medición ordinal bajo la escala: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. En total se tuvieron catorce preguntas en éste apartado.

En la sección dos, se midió a través de una escala nominal, con las opciones de respuesta: más de, igual a y menos de; el nivel de satisfacción sobre los elementos tangibles que son un indicador en la dimensión de

satisfacción de la variable de servicio, en total se tuvieron tres cuestionamientos.

En la tercera etapa del cuestionario se colocó una pregunta correspondiente a la variable de calidad en la cual se proporcionó una escala de respuestas variadas con el fin de establecer los factores que determinan que una organización educativa provea calidad en su servicio.

En la cuarta parte del cuestionario se realizó una pregunta de matriz en la cual se agruparon afirmaciones para medir los indicadores de:

- Elementos tangibles para la variable de servicio,
- Cantidad de información, dirección, tiempo, condiciones y fiabilidad para la variable comunicación productiva.

En la última parte se realizaron seis cuestionamientos utilizando afirmaciones para detectar la dirección de los flujos de comunicación, así como los medios existentes, indicadores pertenecientes a las dimensiones de canales y flujos de la variable de comunicación productiva.

En total la encuesta contempló 48 reactivos, divididos en cinco secciones, en promedio la encuesta era contestada entre cinco y ocho minutos, aproximadamente.

La aplicación se realizó en dos días consecutivos, en los cuales se asistió a las instalaciones del Bachillerato 5 de Mayo, ubicado en las inmediaciones del municipio de Cuautlancingo. Durante el primer día se presentó al Director el objetivo de la investigación y la forma en que serían recabados los datos, otorgando el acceso tanto para hablar con el personal, como con los estudiantes. El segundo día se trabajó con un grupo de estudiantes de diferentes grados que asistían a una actividad al término de la cual se les proporcionó la encuesta para ser contestada.

Considerando que se contabilizaron: 4 directivos, 4 administrativos, 13 docentes, 2 personas de seguridad y 2 veladores, dando un total de 25 personas; y una población estudiantil de 161 alumnos. Se determinó encuestar al 25% de personas para cada público de interés; por lo tanto el 25% significó 40.25 alumnos y 6.25 personas del rubro de personal.

Pero, debido a que el ciclo escolar ya había finalizado y, el grueso de estudiantes no estaba asistiendo al plantel, se optó por generar una versión electrónica y se integró una muestra de conveniencia estratificada, de tal manera que en físico se levantaron 36 encuestas y 16 se realizaron vía electrónica a través de la aplicación de encuestas de Google.

Para dar uniformidad a los datos, las 36 encuestas físicas se capturaron en el formato electrónico para que de manera directa, se generara una hoja de cálculo en la cual se gestionaron los datos para realizar el análisis correspondiente.

Con apoyo de la estadística se procedió a “clasificar, resumir y analizar los datos” arrojados por las encuestas y “realizar las inferencias a partir de los mismos” (Berganza, 2005, p. 113).

Las funciones principales de la estadística aplicada a la comunicación, y que son de interés para esta indagación, son:

- “Resumir datos y extraer la información relevante”,
- “Facilitar la obtención de “información” a partir de” los datos arrojados por el instrumento de investigación utilizado,
- “Ayudar a ver *lo que está pasando*. Buscar y evaluar modelos y pautas que ofrecen los datos, pero que se encuentran ocultos” debido a que pueden ser cuantiosos o están en desorden (Berganza, 2005, p. 114).

Con base en los ítems arrojados por el constructo y de acuerdo a la forma en que se codificó se logró resumir la información correspondiente a los cuarenta y ocho ítems que integraron el instrumento de investigación, con lo cual se facilitó la forma en que se obtuvo la información, debido a que la cantidad de preguntas fueron las necesarias para corroborar las variables y así tener un panorama, a partir de los promedios, frecuencias y porcentajes que permitan identificar las tendencias existentes.

De tal manera que para agilizar la gestión de la información recabada, se optó por codificar las respuestas.

3.8.1. Proceso de codificación.

De acuerdo a las escalas se asignó una codificación de 1 a 5, dónde 5 corresponde al valor más alto de la escala (siempre) y el 1 a la respuesta más baja de la escala (nunca). Se agruparon las respuestas de cada interrogante y se obtuvo el promedio para cada una de ellas; adicionalmente se midieron las frecuencias de cada una de las opciones de respuesta que se consideraban en la escala.

Posteriormente, se reagruparon de acuerdo al indicador y a la dimensión para tener una visión integral del comportamiento -positivo o negativo- de cada categoría y así identificar el nivel de satisfacción, la percepción de la calidad y cómo la gestión comunicativa influye en estos dos ámbitos.

Finalmente, través del uso de la estadística descriptiva, es que se explican y resumen los datos, “utilizando [...] frecuencias porcentajes” y promedios (Berganza, 2005, p. 114). Entendiendo la frecuencia como “el número

de veces” que apareció “un determinado valor” de los que se observaron (Berganza, 2005, p. 123).

Para efecto de una gestión adecuada de los datos se elaboró una codificación para compilar los ítems correspondientes a cada indicador, dimensión y variable.

Quedando de la siguiente manera:

Tabla 6. Codificación de ítems.

Código	Indicador	Dimensión	Variable
AA1	Capacidad de respuesta	Actuación	Servicio
AA2	Seguridad		
AA3	Empatía		
AA4	Elementos tangibles		
AB	Expectativa-percepción	Satisfacción	Calidad
BA	Lo que se espera	Expectativa	
BB	Lo recibido	Percepción	Satisfacción
CA	Lo que se espera	Expectativa	
CB	Lo recibido	Percepción	Comunicación productiva
DA1	Cantidad de información	Flujos	
DA2	Dirección		
DB	Tiempo	Oportunidad	
DC	Medios existentes	Canales	
DD	Condiciones-confiabilidad	Diálogo	

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la operacionalización de las variables.

4. Análisis e interpretación de datos.

En el presente capítulo se muestra la información obtenida a partir de la aplicación del instrumento de investigación diseñado para tal fin.

El análisis se estructuró con base en la organización de las variables que se trabajaron en ésta indagación:

- ⊙ Servicio
- ⊙ Calidad
- ⊙ Satisfacción
- ⊙ Comunicación productiva

Por lo tanto el primer apartado se enfoca a la variable de servicio, donde adicionalmente, se explica su relación con la calidad, tópico que se analiza en segundo término y que es parte fundamental en el grado de satisfacción de los públicos estratégicos, punto medular para éste trabajo.

Posteriormente se examinan los datos obtenidos con los ítems dirigidos a identificar y evaluar el grado de satisfacción en los públicos estratégicos de la organización educativo sujeto de esta indagación.

Por último se revisa la información recabada con las preguntas orientadas a identificar la cantidad de información, así como la dirección en los flujos de comunicación que se tienen en la organización educativa; adicionalmente se inspeccionan los datos referentes a los indicadores de tiempo, medios existentes y condiciones de confiabilidad, correspondientes a las dimensiones de oportunidad, canales y diálogo; que en conjunto permitirán

señalar las áreas en las cuales se puede intervenir con comunicación productiva.

4. 1. Variable Servicio.

En apartados anteriores el servicio se definió como:

La actuación o desempeño de una persona o un producto, respectivamente, -o bien la combinación de ambos- para satisfacer las necesidades de una o más personas; actuaciones que esencialmente son intangibles y en las que no hay una transmisión de propiedad como ocurre con los bienes, además de requerir la participación activa del cliente y/o consumidor.

Para esta investigación, el servicio se circunda esencialmente a la percepción que tienen los miembros de la comunidad educativa en cuanto a las instalaciones de la institución, así como de sus propias actuaciones tanto que brindan como las que reciben dentro del entorno de la organización educativa.

En esta variable se consideraron las dimensiones de actuación y satisfacción; a su vez, para medir la actuación se hizo a través de los indicadores: capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

La capacidad de respuesta se valoró en función de que tanto la persona puede proveer de información certera de manera oportuna, así como la disposición para escuchar como principio básico para proveer de una respuesta satisfactoria.

En segundo lugar, se estimó la seguridad con base en la fiabilidad y grado de información que poseen los miembros de la organización en cuanto a los sucesos relativos a la institución y la exactitud de éstos.

Continuando con la empatía que es verificar la capacidad de los individuos para comprender las necesidades de quien solicita o requiere del servicio, y que los solicitantes se sientan escuchados.

Por último, para esta dimensión de la actuación, se constataron los elementos tangibles, enfocándose principalmente a que las instalaciones del centro educativo sean confortables y posean las características apropiadas para cumplir con el fin organizacional.

Como dimensión complementaria al servicio se verificó la satisfacción mediante el cruce de los indicadores de expectativa y percepción, es decir, entre lo que esperaban los miembros de la comunidad educativa y lo que en realidad recibían –acción factual-.

Capacidad de respuesta

Para este indicador, al igual que el de seguridad y empatía, se utilizó una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, como se muestra en la tabla, en esta escala las opciones se ubicaron en los siguientes intervalos de promedio:

Escala	Intervalo
Siempre	Mayor a 4.5
Casi siempre	Entre 4.4 - 3.5
Algunas veces	Entre 3.4 - 2.5
Casi nunca	Entre 2.4 - 1.5
Nunca	Entre 1.4 - 0.5

Tabla 7. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador capacidad de respuesta de la dimensión actuación de la variable servicio.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
AA1	Los requerimientos hechos por algún miembro de la comunidad educativa a otro(s) es (son) atendido(s) en tiempo y forma.	4.08	Casi siempre
AA1	Los miembros de la comunidad educativa pueden proveer información precisa en cualquier momento.	4.12	Casi siempre
AA1	El tiempo de atención entre los miembros de la institución es oportuno.	4.25	Casi siempre
AA1	Existe disposición en docentes, directivos, administrativos y estudiantes para escuchar.	4.38	Casi siempre
AA1	El trato entre los miembros de la comunidad educativa es amable y cortés.	4.58	Siempre
AA1	Existe disposición para atender las necesidades de quien lo requiera.	4.44	Casi Siempre
Promedio general del indicador		4.31	Casi siempre

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En sí el promedio que se obtuvo de los ítems, a nivel individual, se puede observar que los receptores del servicio señalan que casi siempre:

- Son atendidos en tiempo y forma
- Que cualquier integrante de la organización puede proveer información, es decir, en general tiene capacidad de respuesta.
- Son atendidos oportunamente, lo cual reafirma una respuesta adecuada, que apoya la sensación de satisfacción.
- Se sienten escuchados, por tanto eso permite crear escenarios de certidumbre en los que los que se fomente la colaboración, y en

consecuencia implementar una cultura organizacional (acción factual) fortalecida y apegada a los lineamientos organizacionales.

- Perciben un ambiente de cortesía y amabilidad entre los miembros de la institución

En la valoración global se infiere que en cuanto a capacidad de respuesta, los receptores del servicio consideran que casi siempre los proveedores actúan adecuadamente por encima de la media, de tal manera que queda ahí una pequeña brecha para la mejora.

Seguridad

Tabla 8. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador seguridad de la dimensión actuación de la variable servicio.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
AA2	El personal (directivos, administrativos y docentes) muestran conocimiento sobre los eventos realizados o próximos a realizarse.	4.12	Casi siempre
AA2	Los estudiantes conocen las actividades que se realizan en la institución.	3.98	Casi siempre
AA2	El personal (directivos, administrativos y docentes) provee información certera.	4.27	Casi siempre
AA2 DD	Cuando recibo información sobre la institución, la verifico.	4.29	Algo de acuerdo

Promedio general del indicador	4.17	Casi siempre
---------------------------------------	-------------	--------------

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En lo referente a la seguridad –valorado con la misma escala que el indicador previo- pero en el último ítem (pregunta 14) presentado en la tabla se utilizó una escala diferente basada en el grado de acuerdo, de tal manera que

las opciones de respuesta corresponden a los intervalos que a continuación se presentan:

Escala	Intervalo
Totalmente de acuerdo	Mayor a 4.5
De acuerdo	Entre 4.4 - 3.5
Ni en acuerdo o desacuerdo	Entre 3.4 - 2.5
Algo en desacuerdo	Entre 2.4 - 1.5
Totalmente en desacuerdo	Entre 1.4 - 0.5

Por tanto para este indicador en los primeros tres ítems se deja ver que la percepción es que el personal de la organización educativa está informado y por tanto puede proveer información certera.

Pero en el ítem en dónde se pregunta qué tan informados están los alumnos el promedio de respuesta denota que en comparación al personal directivo –director, docentes y administrativos- tienen menos conocimiento sobre los acontecimientos en la institución.

Con el último cuestionamiento, presentado en la tabla, se contrapone un poco al tendencia anterior sobre el conocimiento de las actividades pues señalan que están de acuerdo en que cuando reciben información deben de verificarla, quiere decir que no confían en su totalidad de los datos que reciben y por tanto deben de confirmarla.

Empatía

Tabla 9. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador empatía de la dimensión actuación de la variable servicio.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
AA3	Los miembros de la comunidad educativa muestran interés por el bienestar de la comunidad y la institución.	4.60	Siempre
AA3	Directivos, administrativos y docentes conocen las necesidades de los estudiantes.	4.13	Casi siempre
AA3	Puedo dialogar libremente con compañeros, docentes, administrativos o directivos.	4.44	Casi siempre
AA3	Me siento escuchado.	4.21	Casi siempre
AA3	Directivos, administrativos y docentes comprenden las necesidades de los estudiantes y compañeros de trabajo.	4.29	Casi siempre
AA3	Los miembros de la comunidad educativa muestran interés recíproco.	4.23	Casi siempre
Promedio general del indicador		4.32	Casi siempre

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En cuanto al indicador empatía existe una constante en el promedio de respuesta, que deja ver que es un sistema abierto en donde existe confianza y se percibe un interés mutuo entre los miembros de la institución, matizado por una percepción de que son escuchados, lo cual confirma el escenario de preocupación recíproca.

Retomando la definición de empatía se evalúa y percibe a los miembros de la organización con la capacidad de escuchar y de comprender las necesidades de quien solicita o requiere de un servicio, así como que en general se sienten escuchados.

Ejercer la empatía es crucial en la percepción que tiene el consumidor, cliente o usuario en cuanto a percepción que tiene éste sobre el servicio que

recibe, ya que una condición básica para que esto suceda es que previamente se le escuche, lo cual es vital para conocer sus necesidades y entonces proveer una respuesta -actuación-servicio- acorde a sus requerimientos, y en consecuencia percibirá que es de calidad pues estará satisfecho.

Elementos tangibles

Para medir los elementos tangibles se utilizó la siguiente escala.

Escala	Intervalo
Totalmente de acuerdo	Mayor a 4.5
De acuerdo	Entre 4.4 - 3.5
Ni en acuerdo o desacuerdo	Entre 3.4 - 2.5
Algo en desacuerdo	Entre 2.4 - 1.5
Totalmente en desacuerdo	Entre 1.4 - 0.5

Tabla 10. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador elementos tangibles de la dimensión actuación de la variable servicio.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
AA4	La biblioteca está equipada.	4.40	Algo de acuerdo
AA4	Los laboratorios (física, química y biología) están equipados.	4.46	Algo de acuerdo
AA4	Las instalaciones de los laboratorios son funcionales y adecuadas para apoyar la práctica y generar conocimiento.	4.50	Totalmente de acuerdo
AA4	Las instalaciones favorecen el desarrollo de los estudiantes.	4.65	Totalmente de acuerdo
AA4	La unidad académica es agradable visualmente.	4.83	Totalmente de acuerdo
AA4	Las oficinas y los salones cuentan con la iluminación adecuada.	4.81	Totalmente de acuerdo
AA4	Las aulas están equipadas con los recursos didácticos necesarios para el aprendizaje.	4.42	Algo de acuerdo
AA4	Los recursos y equipo con que cuenta la biblioteca permiten fortalecer la educación de los estudiantes.	4.63	Totalmente de acuerdo
AA4 CB	Las instalaciones son congruentes a la institución.	4.77	Totalmente de acuerdo
Promedio general del indicador		4.61	Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Los elementos tangibles, es decir, las instalaciones físicas y el equipamiento que tienen en general la percepción es alta, por tanto quiere decir que la expectativa está cubierta; hay satisfacción en este rubro.

Al analizar las preguntas realizadas se afirma que la infraestructura es adecuada para cumplir con el fin para el que fue edificada, servir de alojamiento a una institución educativa que procura la formación de estudiantes de nivel medio

superior con altos estándares educativos basados en un programa internacional para este nivel.

Y como lo señala su misión (acción simbólica) “Desarrollar en nuestros estudiantes una consciencia multicultural-internacional con una clara visión humanística integral, que les permita convertirse en seres humanos plenos e indagadores que intervengan en la creación de entornos pacíficos de respeto, inclusión y aprecio a la diversidad” (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, s. f.).

Es decir, las instalaciones son coherentes con el discurso que genera las expectativas sobre el inmueble, ya que los ítems señalan que es una instalación equipada para fomentar el aprendizaje, con las condiciones necesarias para desempeñar las actividades laborales diarias, que es agradable visualmente y sobre todo es una infraestructura coherente con la propia institución.

La siguiente dimensión utilizada para medir el servicio fue la satisfacción entendida como la diferencia entre las la expectativa y la percepción, es decir, la valoración diferencial entre lo que se espera recibir y lo que en realidad se recibe.

De tal manera que la propia escala (más de, igual a y menos de) conjugada con la redacción de los ítems permitió contrastar estos dos momentos lo que se esperaba y lo que en realidad se recibió, para comprobar el grado de satisfacción en tres rubros específicos: instalaciones, actitud de las personas y el clima organizacional que es un reflejo de la cultura organizacional.

Para este rubro se utilizó la siguiente escala:

Escala	Intervalo
Más de	Mayor a 2.5
Igual a	Entre 1.5 a 2.4
Menos de	De 0.5 a 1.4

Tabla 11. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores de expectativa y percepción de la dimensión satisfacción de la variable servicio.

PARTE 2		
Ítem (enunciado)	Promedio	Categoría
Las instalaciones son _____ de las que esperaba.	2.60	Más de
La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es _____ la que esperaba.	2.42	Igual a
El ambiente en la institución es _____ lo que esperaba.	2.37	Igual a
Promedio general del indicador	2.46	Igual a

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Como se aprecia en los promedios obtenidos en cada uno de los rubros mencionados la escala señala que la respuesta general es de “igual a” por tanto quiere decir que recibieron al menos lo que esperaban, y aplicando la racionalización de la satisfacción, esto demuestra que están satisfechos pero están en una posición endeble donde ante cualquier pequeño detalle pueden tender a la insatisfacción.

Salvo el primer rubro que tiene que ver con los elementos tangibles, es decir, las instalaciones donde si se obtiene un promedio de 2.60 que

corresponde en la escala a “más de”, lo que se confirma con el ítem que a continuación se presenta y que parte de los elementos tangibles dentro de la variable de servicio que su percepción en este rubro es alta.

Tabla 12. Promedio de respuesta para el ítem enunciado sobre la congruencia de las instalaciones.

Ítem (enunciado)	Promedio	Categoría
Las instalaciones son congruentes a la institución.	4.77	Totalmente de acuerdo

Como se puede observar la tendencia es alta, al estar totalmente de acuerdo en cuanto a que perciben que las instalaciones, es decir, la parte física de construcción es coherente a la institución –vista y percibida como un intangible- que alberga a la organización y por tanto se encuentran satisfechos, ésta propuesta se vinculan de manera directa con el primer ítem presentado en la tabla previa que también se focaliza a la medición de los elementos intangibles de manera general.

Pero aunque la respuesta marca una tendencia hacia la satisfacción no se debe de olvidar que una gran parte de la producción, y por consecuencia, recae en la actuación de la persona. En los servicios la calidad tiene que ver más con la actuación que con el propio producto que sirve de vehículo para proporcionar el servicio (Cabrera, 2001).

4.2. Variable Calidad

Mucho se ha hablado de calidad, si bien no existe aún un concepto aceptado y consensado, en lo que sí coinciden varios autores como: Platón, Crosby, Deming, Taguchi, Juran, Ishikawa, Parasuraman, Berry y Zeithaml es en señalar que la calidad está determinada por el cliente, consumidor y/o usuario, y que para dotar a cualquier producto o servicio se debe, primero, de identificar las necesidades que quiere suplir el cliente y posteriormente entender la expectativa que éste tiene sobre lo que va a recibir (Camisón, Cruz y González, 2007).

Como señala Cabrera (2001) la calidad empieza desde el momento mismo en que se concibe el bien o servicio y termina cuando se ha logrado satisfacer las necesidades del consumidor y cubierto sus expectativas.

Retomando los ítems utilizados en el apartado anterior, para medir la satisfacción, donde la forma de plantear las preguntas permitió ratificar los dos componentes ineludibles –la expectativa y la percepción- para demostrar el nivel de satisfacción que los usuarios tienen con respecto a: las infraestructura, la actuación de los miembros de la institución en la atención que brindan y el clima organizacional que prevalece.

En específico en la variable de calidad para comprobar la expectativa se propusieron dos enunciados bajo una escala Likert con cinco opciones de respuesta (totalmente de acuerdo-totalmente en desacuerdo), obteniendo los siguientes datos:

Tabla 13. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores lo que se espera – lo recibido, para las dimensiones expectativa y percepción –respectivamente- de la variable calidad.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
BA1	Considero que la educación que recibo es lo que esperaba.	4.33	Algo de acuerdo
BA1	La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es la que esperaba	4.40	Algo de acuerdo
Promedio general del indicador		4.37	Algo de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En una institución educativa el servicio que se oferta como tal es la educación de ahí que esta sea una pregunta crucial pues se está midiendo en si el servicio medular de la organización.

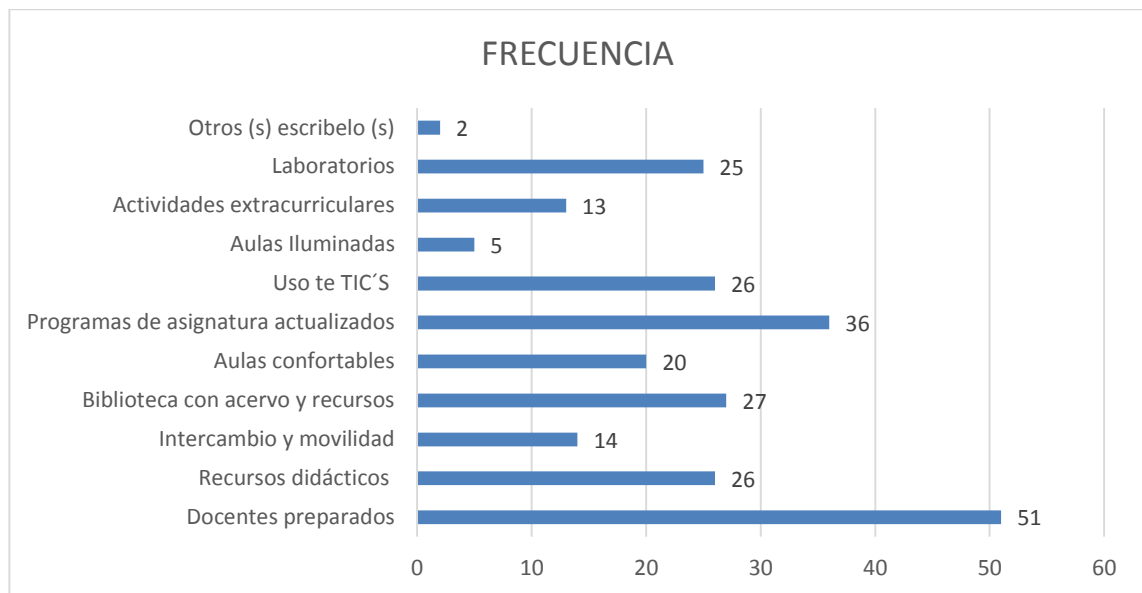
De tal forma que el promedio arrojado al computar las respuestas obtenidas se ubicó en algo de acuerdo, si bien está por arriba del punto medio tendiente a un resultado positivo, no se logró el nivel máximo que sería totalmente de acuerdo.

Lo que quiere decir que aún hay una brecha por cerrar entre la expectativa y la percepción, para lograr la satisfacción total.

La segunda dimensión para medir la calidad y conscientes de que ésta es determinada por los clientes, en este caso usuarios o integrantes de la organización educativa, se planteó un enunciado solicitando marcarán los cinco elementos que consideraran determinantes para que una organización educativa provea calidad en su servicio.

De este cuestionamiento se obtuvo la siguiente gráfica de frecuencias:

Gráfico 1. Frecuencia de respuesta para precisar los elementos determinantes para la calidad en el servicio educativo.



Fuente: Elaboración propia a partir de compilación de datos (2014).

Por tanto se concluye que para el caso de estudio de esta investigación son los propios miembros de la comunidad educativa los que determinan que la calidad para el servicio educativo en ésta organización son:

- ✓ Docentes preparados con 51 menciones, es decir, casi todos los encuestados lo señalaron como un requisito indispensable en la calidad.
- ✓ En segundo término indicaron que los programas educativos
- ✓ En tercer lugar una biblioteca con acervo y recursos
- ✓ En cuarta posición los recursos didácticos y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación

Al colocar a los docentes en el primer sitio, se confirma lo dicho por Costa (2006): con la revolución o resurgimiento de los servicios las personas

vuelven a estar en el lugar privilegiado de contacto con el cliente, pues son ellos los que representan a la organización pero además son el factor crucial, indispensable y competitivo en el momento de brindar un servicio.

Esta variable al relacionarla con la variable de servicio se infiere que gran parte de esta calidad va fincada en los resultados que arrojó el instrumento en cuanto a la capacidad de respuesta que tienen los directivos y el grado de información que poseen de la institución para atender sus necesidades.

4.3. Variable Satisfacción

La satisfacción se definió como: “la diferencia entre la percepción y la expectativa que se tiene sobre algo” (Cabrera, 2001).

De tal manera que la variable de satisfacción tenía como principal objetivo comprobar si lo que recibieron –percibieron- era menor, igual o mayor a los que esperaban –expectativa- los miembros de la comunidad educativa.

Esto tiene que ver con el servicio, pues como señala Walker (1991, p. 3): “La ventaja competitiva debe basarse en una diferencia perceptible, que satisfaga las necesidades del cliente mejor que los competidores”, de tal manera que la satisfacción en gran medida depende, primero de la construcción de la expectativa que hace el cliente-consumidor-usuario con base en la información que recibe sobre el servicio, y en un segundo momento –que es donde se juega el todo por el todo- lo que suele llamarse el momento de la verdad, donde el receptor de la actuación, como tal lo recibe-percibe, y hace una valoración entre lo que esperaba y lo que está obteniendo.

Como resultado de la aplicación del instrumento de investigación se obtuvo la siguiente información:

Tabla 14. Concentrado de promedio de respuestas para los indicadores lo que se espera--lo recibido, para las dimensiones expectativa-percepción –respectivamente- de la variable satisfacción.

PARTE 2		
Ítem (enunciado)	Promedio	Categoría
Las instalaciones son _____ de las que esperaba.	2.60	Más de
La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es _____ la que esperaba.	2.42	Igual a
El ambiente en la institución es _____ lo que esperaba.	2.37	Igual a
Promedio general del indicador	2.46	Igual a

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Como se ha señalado en puntos anteriores relacionados con la satisfacción, en esta variable se comprueba a partir de los datos obtenidos, que si bien la percepción es alta en el rubro que tiene que ver con los elementos intangibles; en cuanto al clima organizacional y actuación de los miembros de la comunidad educativa, aun cuando se tiene una valoración en la media eso en algún momento por un detalle, ni siquiera relacionado directamente a la calidad y satisfacción, puede provocar un escenario de insatisfacción.

No quiere decir que esté “mal”, pero es un área de oportunidad en la que se puede mejorar a través –primero- de indagar con mayor profundidad sobre las expectativas específicas que en este rubro tienen los integrantes de la organización para posteriormente analizar si en verdad no se están cubriendo esas áreas o lo que falta es información y comunicación adecuada de ello.

4.4. Variable Comunicación Productiva

Los participantes en esta investigación son los públicos estratégicos internos de la organización educativa, los cuales son:

- ❖ Directivos,
- ❖ Docentes
- ❖ Administrativos
- ❖ Estudiantes

Para realizar la medición de esta variable se utilizaron las dimensiones de: flujos, oportunidad, canales y diálogo. Para constatar la circulación de información existente se utilizaron los indicadores, cantidad de información y dirección.

Flujos de información

Para este indicador se constató la cantidad de información que circula dentro de la organización, así como la dirección en la que se realiza, es decir, si la información fluye de manera vertical, horizontal o diagonal, y en este sentido si la dirección es descendente, principalmente para dar información, órdenes, instrucciones, o si es ascendente como señal de que existen las condiciones que permitan un diálogo y las interacciones pertinentes para que la organización alcance sus objetivos.

En lo referente a la cantidad de información se aplicó el siguiente ítem:

Tabla 15. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador cantidad de información de la dimensión flujos de la variable de comunicación productiva.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
DA1	Considero que los mensajes emitidos por la institución son suficientes para que la comunidad educativa esté informada.	4.04	Algo de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

De acuerdo al promedio y la escala, se infiere que la información es suficiente, es decir, que se mantiene al tanto de los sucesos ocurridos en la organización, sin embargo -de acuerdo a la escala- al no alcanzar el nivel más alto denota que existe cierta información que no es transmitida, lo cual se corrobora al revisar el indicador de dirección que proporcionó los siguientes datos.

Tabla 16. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador dirección de la dimensión flujos de la variable de comunicación productiva.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
DA2	Al manifestar alguna inquietud o duda, recibo una respuesta directa de la persona a quién me dirigí.	4.31	Algo de acuerdo
DA2	Al sugerir algo, recibo una respuesta formal.	4.38	Algo de acuerdo
DA2	Al recibir una indicación y tienes dudas, puedes acudir con algún miembro de la comunidad educativa para despejarla.	4.50	Totalmente de acuerdo
Promedio general del indicador		4.40	Algo de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En la tabla anterior se muestran los ítems con los que se verificó la dirección de la comunicación. En los dos primeros ítems el objetivo era constatar si había comunicación ascendente y en consecuencia una escucha y respuesta, es decir, retroalimentación; lo cual se confirmó pero no hay una afirmativa contundente pues se deja ver que no en todas las ocasiones se da una contestación.

El siguiente cuestionamiento examinó que hubiera una dirección descendente, es decir, aquella que se utiliza para informar, dar instrucciones, disipar dudas y motivar, al recibir la información si el receptor tiene duda señalan que pueden preguntar, lo que implica que hay una respuesta en sentido ascendente, de tal manera que se evidencia que la comunicación en ésta organización es más ascendente que descendente.

Lo que quiere decir que hay una mayor participación e involucramiento de los miembros de la institución.

A continuación se presentan las frecuencias de uso de medios o soportes de comunicación descendente, es decir, de los puestos directivos y de docencia hacia los alumnos.

Gráfico 2. Medios utilizados por directivos y docentes para comunicarse con los estudiantes (comunicación descendente).



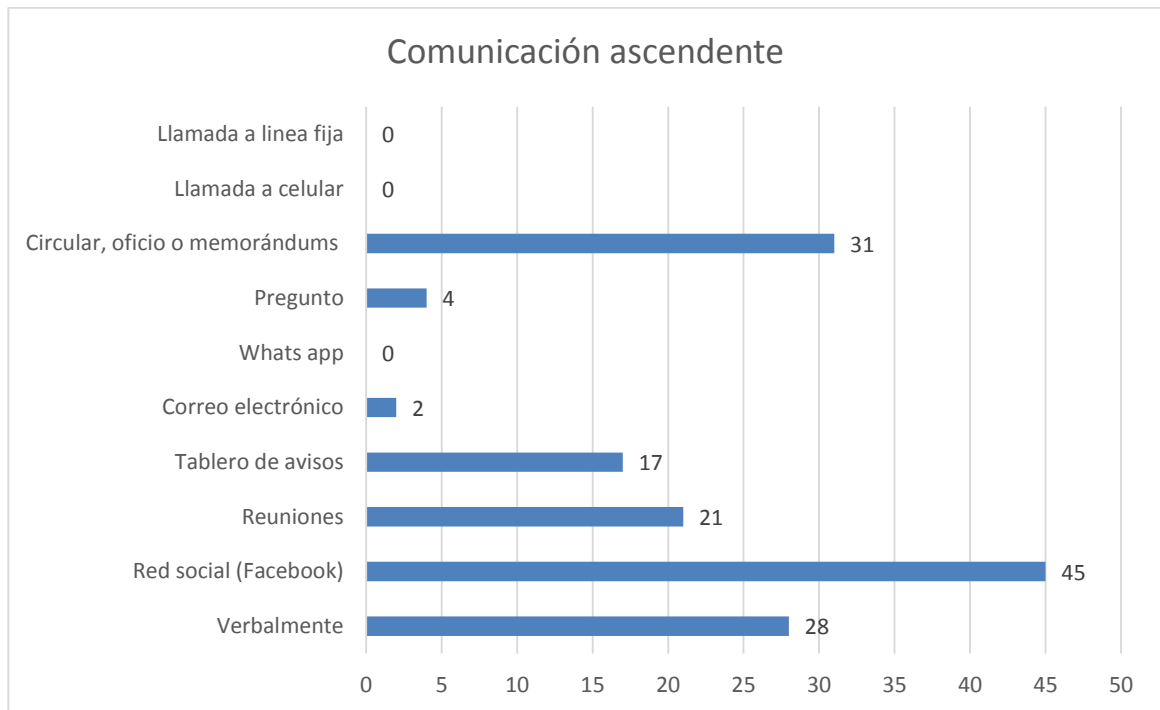
Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Como se puede ver, en la institución predomina una comunicación abierta, poco formal, al ser la red social y la comunicación verbal los dos medios más usados, seguido de las reuniones, que podrían considerarse como una comunicación formal en el caso se tuvieran minutas o algún tipo de acta que permitiera dejar constancia de lo dialogado y los acuerdos a los que se hubieren llegado. Pero como se desconoce el dato, se da por hecho que es comunicación verbal, por lo tanto tiende a la comunicación informal.

Sin embargo, si se rescata que en cuarta posición de los medios más utilizados sea la comunicación escrita a través de oficios, memorándums o circulares.

En contraposición se lanzó una pregunta para conocer los medios o soportes utilizados de manera descendente, es decir, aquellos medios que utilizan los estudiantes para dialogar con directivos o docentes.

Gráfico 3. Medios utilizados por los estudiantes para conversar con directivos y/o docentes (comunicación ascendente).



Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

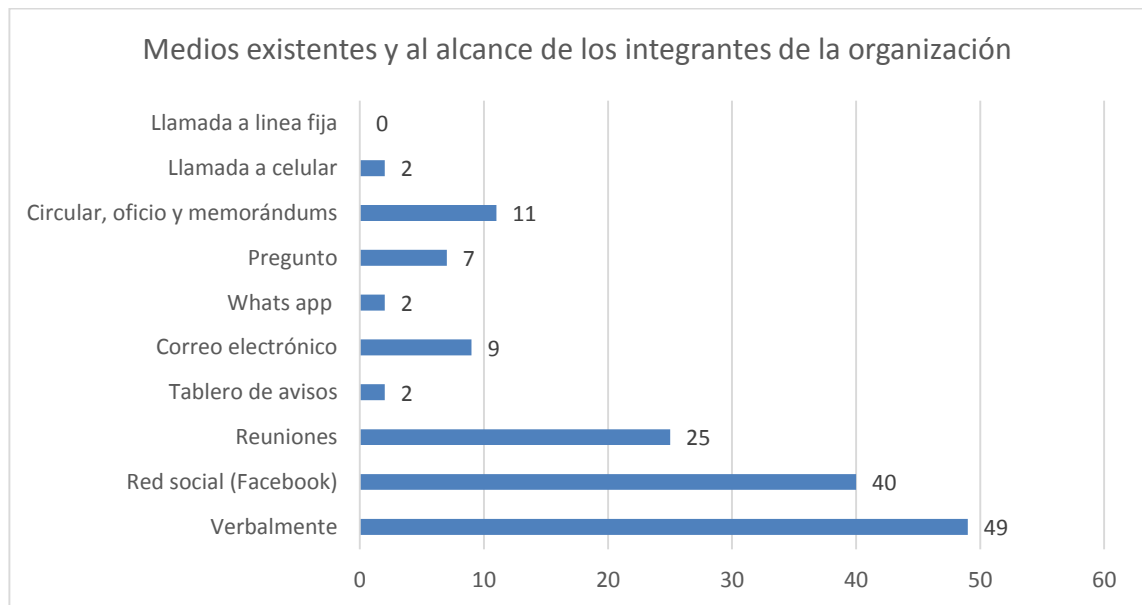
En el gráfico se puede observar, nuevamente, que el medio más utilizado es la red social o Facebook, de tal manera que con este dato se podría señalar cierta tendencia a una comunicación ascendente un tanto laxa, sin embargo operativamente es funcional porque es expedita sobre todo cuando estudiantes y o docentes tienen dispositivos móviles desde los cuales consultan este medio.

Un dato que resalta es que señalen que utilizan comunicación escrita bajo medios tradicionales como los oficios, los memorándums o las circulares; ya que no parecería como uno de los medios más empleado por los alumnos.

En tercer sitio aparece la comunicación verbal, la cual permite una mayor interacción entre los integrantes de la organización pero que tiende a la comunicación casual, de tal modo que se puede calificar de informal y, en consecuencia en la gran mayoría de las ocasiones, ser el inicio del rumor o lo

que se denomina como “teléfono descompuesto”. Es decir, cada vez que alguien transmite la información recibida verbalmente ésta se irá transformando o se perderá parte de ella, al llegar al final puede existir una divergencia entre el mensaje original y el final.

Gráfico 4. Medios que están al alcance de la comunidad escolar para comunicar sus necesidades, inquietudes, sugerencias o inconformidades.



Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

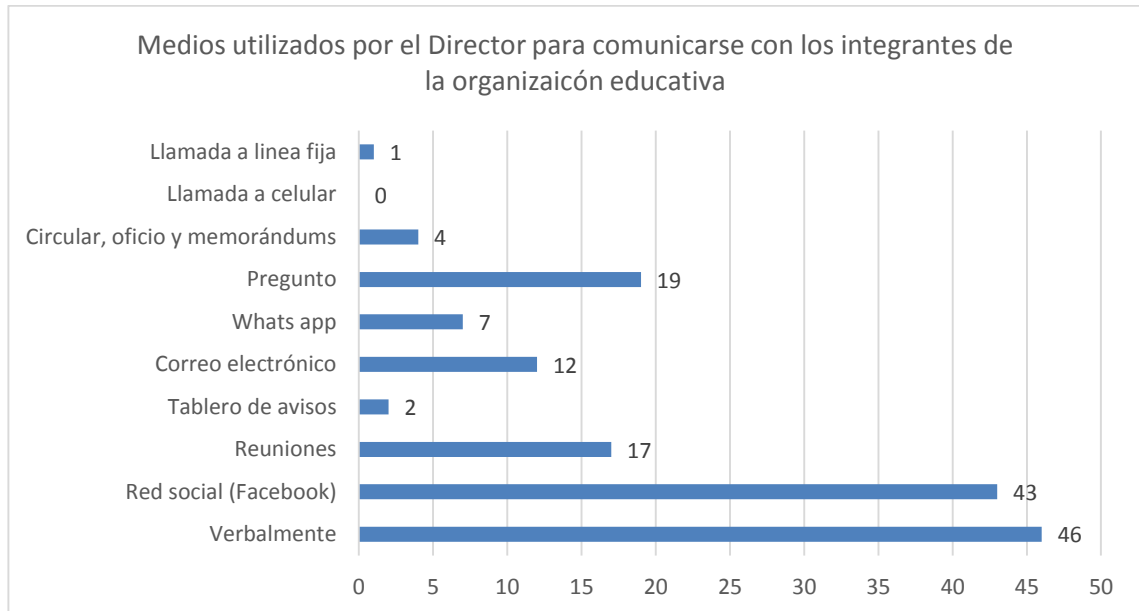
Esta tabla de frecuencias vuelve a dejar constancia de que el medio más utilizado en la organización es la comunicación verbal, seguida del uso de la red social o Facebook y en tercera posición las reuniones –como se señaló en puntos anteriores, salvo que exista minuta o grabación de la reunión, se consideraría si bien como un medio institucional pero no formalizado-. Lo que puede provocar en la medida de su evolución y crecimiento una adopción de una práctica que a la larga se puede convertir en un punto de conflicto que obstaculice una comunicación productiva.

Adicionalmente tanto la comunicación verbal como la red social, utilizados como medios para comunicar requerimientos, dudas, necesidades, etc... si bien –en el caso de la red social, se puede hasta cierto punto dar seguimiento y con ello decir que hay formalidad- en general ambos medios dan cabida a que se pasen por alto los comentarios y entonces generar insatisfacción.

En la medida que se incremente el número de miembros de la organización educativa y el crecimiento de ésta será necesario dotar de mayor formalidad a la comunicación como uno de los pilares de tal manera que no la falta de comunicación se convierta en la generación-construcción de percepciones negativas que afecten la percepción sobre la calidad del servicio y en consecuencia impacte en la satisfacción de los individuos.

Como último ítem se preguntó sobre los medios más utilizados por el director de la institución para comunicarse con los miembros de la organización, de lo cual se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 5. Medios más utilizados por el Director del plantel para comunicarse con los miembros de la organización educativa.



Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Nuevamente en esta gráfica se reconfirma que los medios más empleados para comunicarse son la comunicación verbal y la red social, aquí se cuela la opción de que el director pregunta a los miembros de la organización, esto cae en el rubro de comunicación verbal.

Se corrobora que la tendencia en la institución es hacia la comunicación inmediata más no quiere decir que sea la más efectiva en cuanto a los procesos organizacionales, sobre todo en lo referente a servicio y a la percepción del mismo en el tonante que se requiere.

Es importante mencionar que en cuarto lugar aparece las reuniones como el medio que el director utiliza para comunicarse con las personas, pero esto también recae en la comunicación verbal que si bien es ágil e inmediata, no deja prueba de formalización pudiendo provocar distorsión de la información

y malos entendidos, lo que podría obstaculizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Oportunidad

La dimensión de oportunidad se trabajó con el indicador tiempo, es decir, el objetivo fue verificar si la información y su difusión se hacían de manera adecuada y eficaz; de tal manera que para el receptor (el integrante de la organización en este caso) tenga sentido, le sea significativa y le sea útil en ese momento.

Tabla 17. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador tiempo de la dimensión oportunidad de la variable comunicación productiva.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
DB	Considero que la información emitida por la institución me llega a tiempo.	3.92	Algo de acuerdo
DB	La información sobre la institución es difundida fuera de tiempo.	2.98	Ni en acuerdo ni en desacuerdo
DB	Considero que los avisos emitidos por la institución son oportunos.	4.13	Algo de acuerdo
Promedio general del indicador		3.68	Algo de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Como se ve, aun cuando el promedio cae en la escala de algo de acuerdo lo que implica que el nivel de acuerdo es por encima de la indiferencia o punto neutro, por lo que se podría decir que están desinformados; en si el promedio de los ítems considerados para este fin tienden al límite inferior de tal

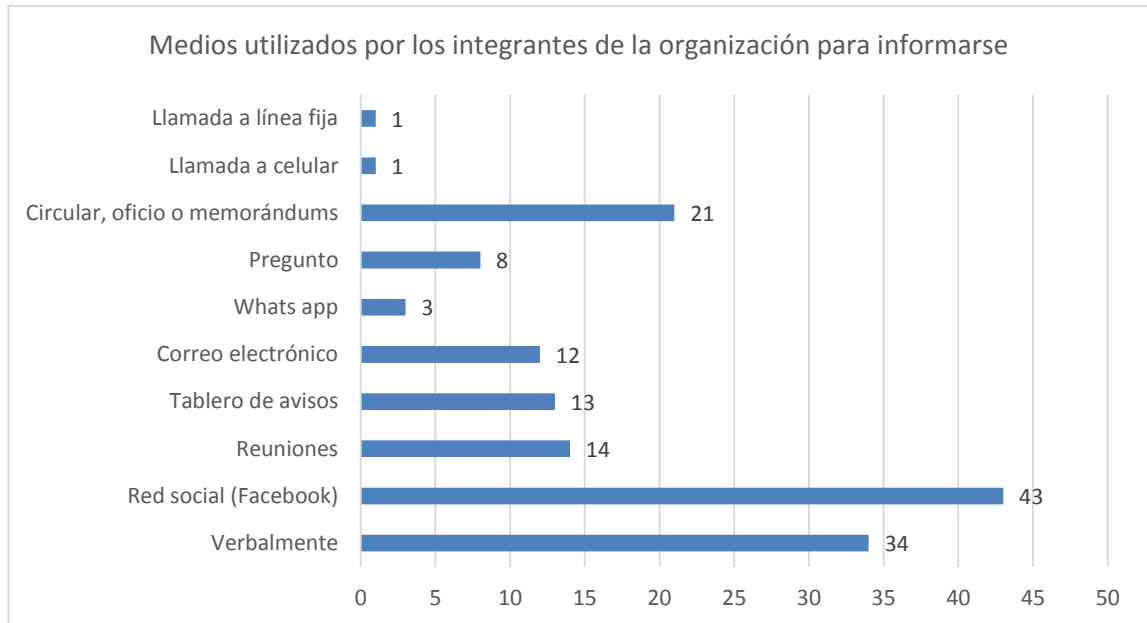
manera que se percibe un punto al que se debe prestar atención para que no se convierta en un incremento en la desinformación.

No hay una respuesta contundente al respecto y en el cuestionamiento sobre si la información llega fuera de tiempo, los encuestados no logran ni siquiera identificar si la comunicación es oportuna o no, lo que denota un desconocimiento de los tiempos y la información que deberían de tener a su alcance. Lo cual de manera inconsciente e involuntaria puede estar impidiendo consecución de las metas organizacionales, sin que la propia institución esté al tanto de ello.

Canales.

Los canales, también denominados soportes o medios, son los espacios físicos o tipos de expresión que se utilizan para difundir información. Por tanto en este indicador el objetivo fue evidenciar e identificar los medios que existen en la organización para gestionar la acción comunicativa.

Gráfico 6. Canales o soportes que utilizan los integrantes de la organización para mantenerse informados.



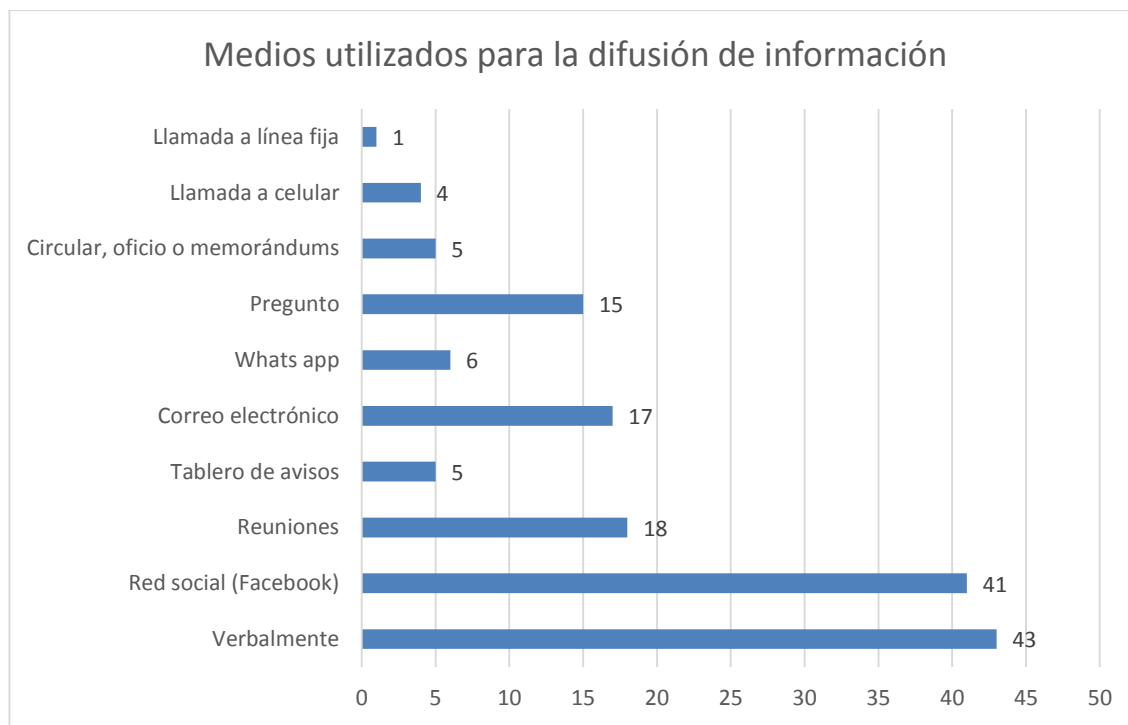
Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Con base en la gráfica de los resultados obtenidos sobre la pregunta de qué medios utilizan para informarse sobre los eventos o actividades que se realizan en la institución, se reafirma que el canal más usado es la red social, es en específico el Facebook, seguido de la comunicación verbal y en tercera posición vuelven a estar los medios escritos tradicionales: la circular, el oficio y memorándum.

En el siguiente nivel, con puntuaciones muy cercanas, se encuentran el correo electrónico, las reuniones y el tablero de avisos. En la vista para la aplicación del instrumento de investigación se constató que existe un área para éste último medio pero aun cuando estaba próximo el fin del ciclo escolar, como es común se veía un tanto descuidado y en varios sitios que no están habilitados como espacios informativos se pegan circulares, es más en los propios salones de clase, al leer la información varía ya que estaba fuera de vigencia.

Este tipo de prácticas es lo que desestima al propio medio, una gestión deficiente en la que el público al que se desea informar se percata de que la información ha caducado, provoca poca credibilidad en el canal y, entonces, dejarán de consultarlo; reactivarlo implicará el doble del esfuerzo inicial.

Gráfico 7. Medios utilizados en la organización para difundir información.



Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

Retomando la gráfica 6 se constata de nueva cuenta que los medios más utilizados son la comunicación verbal y la red social, aunque en esta ocasión se invierte el orden, los miembros de la institución para obtener la información su primera opción es a través de la red social, en tanto cuando va en sentido inverso, es decir, la información es emitida de forma verbal.

En tanto el segundo canal del cual se sirve es precisamente la red social, y posteriormente utiliza las reuniones o el correo electrónico. Si bien el uso de éste último medio ya no es tan cotidiano en términos de difusión de la

información, si es uno de los que garantiza la formalidad de la comunicación en una organización.

Por tanto se puede concluir que en la organización existen o se utilizan de manera regular los siguientes canales de comunicación, como medios institucionales para difundir la información: red social (Facebook), verbalmente, reuniones, correo electrónico y oficios, memorándums y circulares.

De los cinco señalados solo dos se puede decir que se consideren dentro del rango de comunicación formal, en tanto los otros tres tienden a la comunicación informal, más por la falta de institucionalización y sistematización que por estar como tal catalogados en ese ámbito.

Diálogo

Desde la Comunicación Productiva el diálogo es una de las condiciones esenciales debido a que es a través de este que primero se puede conocer, identificar, compartir las necesidades, las diferencias para entonces promover los acuerdos y espacios donde se fomente la certidumbre para el diálogo.

De tal manera que se construyan ambientes ricos en información, es decir, que cada miembro de la organización obtenga la que necesita en el momento oportuno, no saturarlo pero tampoco limitarlo de ella, y que se le brinde en el tiempo y circunstancias adecuadas para que le sea útil en el desempeño de sus actividades.

En este rubro dentro del instrumento se consideraron cinco ítems que se evaluaron bajo el mismo número de supuestos que se verificaron a partir de una escala de Likert de acuerdo-desacuerdo. Con la finalidad de constatar si en la organización existían las condiciones de confianza y apertura, primero para que la gente pueda expresarse y comunicarse entre ellos, es decir, interactuar.

En segundo lugar, nuevamente y paralelo al indicador de oportunidad, se revisó que la información llegara en tiempo y forma, pero además que los usuarios la consideren confiable desde la primera vez que la reciben o tengan que verificarla.

Tabla 18. Concentrado de promedio de respuestas para el indicador condiciones de confiabilidad de la dimensión diálogo de la variable comunicación productiva.

Código variable, dimensión, indicador	Ítem	Promedio	Categoría
DD	Considero que la información emitida por la institución es veraz.	4.44	Algo de acuerdo
DD	La información que recibo de la institución me es útil y pertinente para realizar mis actividades.	4.27	Algo de acuerdo
DD	Percibe confianza y libertad para hablar con sus compañeros, docentes, administrativos o directivos.	4.31	Algo de acuerdo
DD	Hay condiciones para que los miembros de la institución se comuniquen abiertamente.	4.50	Totalmente de acuerdo
DD	Directivos, administrativos y docentes pueden contestar los cuestionamientos de sus compañeros de trabajo o de los estudiantes.	4.33	Algo de acuerdo
DD AA2	Cuando recibo información sobre la institución, la verifico.	4.29	Algo de acuerdo
Promedio general del indicador		4.37	Algo de acuerdo

Fuente: Elaboración propia (2014) con base en la compilación de información obtenida con la aplicación del instrumento de investigación.

En el primer ítem, de la tabla número 15, se obtiene un promedio de respuesta del 4.44 que se ubica en el intervalo de algo de acuerdo, es decir, que en la mayoría de las veces la información que emite la organización es veraz.

En contraste, aun cuando –por decirlo así– en lo general consideran que la información es verídica, el último ítem deja ver que también suelen, en una gran mayoría, verificarla.

En cuanto la pertinencia y utilidad de la misma, los encuestados también señalaron que están algo de acuerdo en que les apoya para realizar sus actividades.

Por último, en lo referente a las condiciones –clima organizacional- perciben que hay un ambiente de apertura y confianza para expresarse y comunicarse entre ellos. Que en general todos pueden conversar con todos y hablar sobre cualquier tema, es decir, no es un ambiente con prejuicios o perjuicios que afecte o impida la comunicación entre los miembros.

5. Conclusiones, observaciones y recomendaciones.

Después de analizar los datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de investigación se concluye lo siguiente:

En cuanto a la percepción que tienen los miembros de la organización educativa sobre el servicio, se identifica que la institución cuenta con los elementos tangibles –infraestructura y edificación- adecuada para que los involucrados en ella provean y reciban la actuación de quienes producen y brindan el servicio.

El indicador de elementos tangibles fue el único que recibió una respuesta contundente y tendiente al totalmente de acuerdo, esto quiere decir que en cuanto a las instalaciones (para el caso el producto tangible que sirve como medio o vehículo para proveer el servicio) los usuarios –docentes, administrativos, directivos y estudiantes- están satisfechos con ellas, pues les parecen adecuadas, equipadas y con las características necesarias para que la prestación del servicio se produzca y se ejecute.

En cuanto a la capacidad de respuesta, seguridad y empatía se identificó que, por lo general las personas que desempeñan cargos administrativos, docentes y directivos tienen la disposición y actitud necesaria para prestar el servicio, es decir, los perciben como capaces de atender los requerimientos dentro de parámetros de tiempo coherentes de respuesta a las solicitudes hechas y/o recibidas.

A la par de este indicador unos ítems dejaron ver que el clima organizacional es de interés mutuo, lo cual tiene que ver con la disposición, actitud y empatía que prevalece en la comunidad de la institución. Lo cual puntualiza que existe confianza y la interacción, en este momento, es estrecha al

ser todavía un grupo reducido en donde se logra identificar a todos los miembros de la organización.

Uno de los ítems que resaltó en este punto es el que verificaba el trato entre las personas de la institución, obteniendo un promedio de respuesta de 4.58 lo que ubica en la escala de medición la cual indica que el comportamiento de los sujetos es cortés y amable, característica básica para la construcción del servicio y que genere una percepción positiva de éste. Esto también se relaciona con la empatía que fue otro de los indicadores que se exploraron.

En el indicador de empatía, y retomando esa percepción de interés mutuo, se confirma que en general las sujetos logran entender-comprender las necesidades de sus compañer@s y por tanto éstos se sienten escuchad@s.

Para la dimensión de satisfacción, en la variable servicio, al preguntar sobre las instalaciones –de forma individual- se volvió a constatar que existe satisfacción en cuanto a los elementos tangibles.

En los rubros de la actuación de las personas y el ambiente –clima organizacional- que perciben, los resultados se ubicaron en la media de la escala, es decir, están satisfechos, pero ante la mínima variación esto puede tender a la insatisfacción, pues lo que reciben es igual a lo que esperaban; se están cubriendo las expectativas pero no se están superando.

Con respecto a la variable calidad, lo primero que debe enfatizarse es que la calidad está determinada por el cliente-consumidor-usuario-público, pues la calidad está estrechamente vinculada a la satisfacción; que es la expectativa que se tiene sobre algo y que al recibirlo, se compara y entonces se decide si se está o no satisfecho.

Nuevamente se encuentra la tendencia de que el promedio de respuesta se ubica en la escala en algo de acuerdo, es decir, se cumple en la mayoría de las veces, pero no en la totalidad de ellas.

Por tanto, se infiere que el grado de satisfacción es endeble ya que apenas se cubrió con las expectativas, pero no se logró superarlas para obtener un totalmente de acuerdo contundente. De tal manera que un leve cambio en las condiciones podría hacer que la satisfacción se traslade a la insatisfacción y en consecuencia se perciba que no hay calidad.

Uno de los datos destacados, que arrojó el instrumento de investigación, específicamente para la organización sujeto de la presente investigación pero que podría ser igual de relevante para la institución en su conjunto es que al preguntar sobre cuáles son los factores que consideran determinantes para que el centro educativo provea un servicio de calidad, el primer factor son los docentes preparados.

De ahí que como señalan autores como, Costa (2004), Brown (2006), McCann (2007), Walker (1991), etc... lo más importante en la prestación del servicio son las personas, por tanto no debería de sorprender que en un sector como el educativo –aún con los avances tecnológicos, las nuevas metodologías educativas, así como los modelos, la propagación de tendencias de gestión como el autoestudio donde cada vez se propugna más porque ésta figura y su función se coloque en un plano secundario- siga apareciendo en un primer término.

En complemento los otros cuatro factores que consideran determinantes son: los programas de asignatura actualizados, biblioteca con acervo y recursos, recursos didácticos y el uso de TIC's, lo cual denota que la respuesta que demanda el entorno actual si bien es el uso de la tecnología y su adopción para nuevas prácticas esto no quiere decir que se deba de relegar la función del

docente, principalmente en una modalidad escolarizada y de nivel medio superior.

Lo que deja esta investigación es la puerta abierta para incursionar en otros niveles educativos para al menos tener una idea real de lo que los usuarios y en sí la sociedad conceptualiza como una educación de calidad y si ésta es coherente con la verdadera función de un centro educativo de cualquier tipo de financiamiento: público, privado, autónomo, por cooperación, etc...

Por tanto gran parte de la calidad de la educación, concibiéndola de manera general, radica aún en el desempeño y actuación de los docentes.

En lo relativo a la variable de satisfacción, se reitera que se cubre la expectativa pero no se les supera, por lo que se está en una posición intermedia donde la balanza puede tender a cualquiera de los lados, pero en la mayoría de las veces suele favorecer un lado negativo, es decir, irse hacia la insatisfacción.

Solo la parte de los elementos tangibles continuó siendo el único indicador en donde el grado de satisfacción es alto.

Por último, en lo que se refiere a la variable de comunicación productiva, se investigaron las dimensiones de flujos de comunicación, la oportunidad de la comunicación, los canales o soportes existentes en la organización y el diálogo.

Un concepto básico dentro del área de la comunicación es el de público, concebido como un conjunto de personas que se reúnen motivados por un interés latente hacia una organización, esto no quiere decir que solo se refiera a individuos externos a la institución, por el contrario abarca a grupos internos, externos y especiales o mixtos.

Con este antecedente en esta investigación se decidió enfocarse a los públicos internos: directivos, administrativos, docentes y estudiantes, éstos últimos se considera el público de mayor trascendencia debido a que son en si

los receptores del servicio pero los actores principales en la producción del mismo.

En este escenario y en lo concerniente a la comunicación productiva –con base en las dimensiones señaladas previamente- se constató que en cuanto a la cantidad de información que circula en la organización, los integrantes señalan que es suficiente, pues están algo de acuerdo en que están informados, pero no se logra una decisión contundente en la que se refleje que tienen la información necesaria.

Por otro lado al comparar esto con las condiciones de confiabilidad puntualizan que están algo de acuerdo en que la información difundida por la institución es veraz, lo cual quiere decir que no están seguros y con frecuencia la tienen que corroborar.

En lo relativo a las direcciones de los flujos se encontró que existe comunicación ascendente y descendente, que en la mayoría de las ocasiones ante un requerimiento se otorga una respuesta, lo que indica que existen los flujos y las direcciones para propiciar la acción comunicativa.

Pero, se debe poner atención a que no solo sea en la mayoría de las ocasiones cuando se dé respuesta sino en todas, para garantizar que todos integrantes se sientan escuchados y valorados.

De acuerdo a los datos obtenidos se determinó que existe mayor motivación para promover un flujo de comunicación ascendente que descendente, lo que quiere decir que los estudiantes son muy proactivos, lo cual es coherente al perfil del alumno en la institución sujeto del estudio, lo que marca una característica favorable para implementar principios de comunicación productiva orientados a preservar un ambiente rico en información que apoye a la organización en el cumplimiento de sus metas y objetivos.

En lo concerniente a la comunicación descendente se encontró que los medios con mayor uso son la red social (Facebook), comunicación verbal y las reuniones, seguido de los oficios, circulares o memorándums; en los tres primeros casos se podría señalar que son comunicación tendiente a ser informal al no tener una constancia o registro de lo dicho, si bien en la red social queda escrito y puede ser consultado, los periodos en los que permanece son cortos y rastrearlo con posteridad puede ser complicado.

En dirección ascendente los canales más utilizados son: red social (Facebook) en primer lugar, seguido de oficios, circulares o memorándums y comunicación verbal.

Los medios que se señalaron que tienen al alcance para comunicar sus necesidades, inquietudes y sugerencias o inconformidades, nuevamente, aparece la comunicación verbal en primer lugar, la red social (Facebook) y las reuniones; seguidos con una diferencia de más de diez puntos la circular, oficio o memorándum.

En cuanto a los medios más empleados desde el nivel más alto de la organización se señala que es la comunicación verbal, la red social y la pregunta directa.

Con lo que se concluye que los medios o soportes predominantes para obtener, recibir o enviar información dentro del Bachillerato 5 de Mayo son: la comunicación verbal, la red social (Facebook), las reuniones y los oficios, circulares o memorándums.

Lo que conlleva a concluir que si bien ésta organización manifiesta un escenario abierto, con condiciones de confiabilidad para propiciar el diálogo su comunicación es tendiente a la inmediatez más que a la efectividad, lo que a la postre puede generar un obstáculo en la acción comunicativa, en función del crecimiento de la institución.

Esas mismas condiciones de confiabilidad y apertura son propicias para implementar acciones de comunicación productiva y con ello propiciar una cultura de calidad en el servicio.

Bibliografía

- Ackoff, R. (2004). *Rediseñando el futuro*. México: Limusa.
- Ackoff, R. L. (2000). *Recreación de las corporaciones. Un diseño organizacional para el siglo XXI*. México: Oxford University Press.
- Alteco Consultores. (s.f.). *www.aiteco.com*. Recuperado el 30 de mayo de 2014, de El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio: <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. México: International Thomson Editores, S. A. de C. V.
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (s.f.). *Bachillerato 5 de Mayo*. Obtenido de http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/b5mayo/mision: http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/b5mayo/mision
- Berganza, M. R. (2005). *Investigar en Comunicación*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Bourdieu, P. (2011). *Capital cultura, escuela y espacio social* (2a rev. y corr. ed.). México: Siglo XXI.
- Brown, J. e. (2006). *World Café. El nuevo paradigma de comunicación organizacional y social*. México: Continental.
- Cabrera, S. (diciembre de 2001). Máster en Comunicación Empresarial. *Marketing Empresarial*. Barcelona, Cataluña, España.
- Camisón, C. C. (2007). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Camisón, Z. C. (5 y 6 de octubre de 2006). *Avances en Gestión de la Calidad*. Recuperado el 28 de mayo de 2014, de www.clubexcelencia.org: <http://www.clubexcelencia.org/foro/ficheros/GTOEX/Calidad,%20aprendizaje%20y%20competitividad.pdf>
- Cantón Mayo, I. y. (2012). La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso. (D. d. educación, Ed.) *Tendencias pedagógicas*(19), 107-

130. Recuperado el 10 de Junio de 2013, de http://www.tendenciaspedagogicas.com/Doc/N_19.pdf
- Cevallos, C. (mayo-junio de 2011). Orgullosamente madres y padres. ¿Cómo afrontar el reto de la maternidad y la paternidad efectivamente? *Socio Sam's CLUB*, 3(12), 10-11.
- Civera, S. M. (abril de 2008). Tesis Doctoral. *Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido*. Castellón de la Plana, Cataluña, España. Recuperado el 23 de junio de 2014, de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10357/civera.pdf?sequence=1>
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (1959). *Declaración de los Derechos Humanos de los Niños*. Recuperado el 21 de Mayo de 2011, de <http://www.cndh.org.mx/estatales/tabasco/derninos.htm>
- Costa, J. (2004). *DirCom On line*. Bolivia: Design.
- Costa, J. (Febrero-Marzo de 2006). Comunicación Organizacional. De la comunicación integrada al Director de Comunicación: Una historia personal. *La Jirafa con tacones*(10), 1-6. Recuperado el abril de 2011, de Comunicación Organizacional. De la comunicación integrada al Director de Comunicación: Una historia personal
- Díaz Palacios, J. A. (2013). Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación. (D. d. Educación, Ed.) *Tendencias pedagógicas. Experiencias innovadoras en educación*(21), 177-194. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2013_21_13.pdf
- Dirección General de Planeación y Programación. (2011). *Estadísticas del Sistema Educativo de Puebla*. México, Distrito Federal: Secretaría de Educación Pública.
- Dirección General de Planeación y Programación. Secretaría de Educación Pública. (2011). *Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos, principales cifras, ciclo escolar 2010-2011*. Dirección General de Planeación y Programación. México, D. F.: Dirección General de Planeación y Programación. Secretaría de Educación Pública. Obtenido de

http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1899/3/images/principales_cifras_2011_2012.pdf

- Fernández, C. (2009). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Gairín, J. (1999). *La organización escolar: contexto y texto de actuación* (2a ed.). Madrid, España: La Muralla.
- Garza Mercado, A. (2006). *Manual de Técnicas de Investigación para Estudiantes de Ciencias Sociales* (6a. ed.). México, México: El Colegio de México.
- Garzón, H. A. (Noviembre de 2011). Evaluación del servicio al cliente en una institución educativa basado en el modelo Servqual. (U. I. Santander, Ed.) *Gerencia Tecnológica Informática*, 10(28), 23-34. Recuperado el 20 de junio de 2014, de <http://132.248.9.34/hevila/Gerenciatecnologicainformatica/2011/vol10/no28/2.pdf>
- Gaskins, I. y. (s.f.). *Subsecretaría de Educación del Neuquén*. Obtenido de <http://www.neuquen.edu.ar/regresoreceso/materiales%20otros/gaskins.pdf>
- Gilli, J. J. (2011). *Ética y empresa. Valores y responsabilidad social en la gestión*. Buenos Aires: Granica.
- Gutiérrez, O. (18 de Noviembre de 2003). *Licenciatura en Intervención educativa*. Obtenido de Documentos de interés. Enfoques y modelos educativos 2: <http://www.lie.upn.mx/docs/docinteres/EnfoquesyModelosEducativos2.pdf>
- Híjar Fernández, G. (2011). *Planeación Estratégica. La Visión Prospectiva*. México: Limusa.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2011). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Recuperado el 27 de Abril de 2011, de <http://www.inegi.org.mx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (s.f.). *Economía de México*. Recuperado el 20 de febrero de 2014, de <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/default.aspx?tema=E>: <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/default.aspx?tema=E>

- Lazar, J. (1996). *¿Qué sé? La Ciencias de la Comunicación* (1a en español ed.). México: Publicaciones Cruz O.
- León, I. (13 de diciembre de 2012). ¿Educación Política? *La Jornada de Oriente*. Puebla, Puebla, México. Recuperado el 15 de 12 de 2012, de http://www.lajornadadeoriente.com.mx/columna/puebla/opinion/&191educacion-politica_id_17678.html
- Livacic, R. C. (2009). Evolución de las Organizaciones: Un mundo en cambio. *Polytechnical Studies Review*, VII(12), 177-191. Recuperado el 28 de enero de 2014, de <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/tek/n12/n12a10>
- Lomelí, P. (Julio de 2010). El sistema educativo holandés: lecciones para México. *Bien Común*(188), 59-61. Obtenido de http://www.fundacionpreciado.org.mx/biencomun/bc188/Paulina_Lomeli.pdf
- Mancovsky, V. (2011). *La palabra del maestro. Evaluación informal en la interacción de la clase*. (1a. ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós. Cuestiones de Educación.
- Manes, J. (2011). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. (2a ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Martínez Miguélez, M. (2008). *Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Martínez, P. (2008). *Cualitativamente-mente. Los secretos de la investigación cualitativa*. Madrid: ESIC.
- Mejía, M. y. (2011). *Responsabilidad social total. Comunicación Estratégica para la sustentabilidad*. México: Fondo de Cultura Económica y ZIMAT.
- MEXICANOS PRIMERO. (23 de Noviembre de 2010). Mesa de Análisis sobre Brechas, Estado de la Educación en México 2010. *versión estenográfica*. (M. Primero, Ed.) México. Recuperado el 21 de Mayo de 2011, de http://www.mexicanosprimero.org/images/stories/Mesa_de_analisis_Brechas_-_estenografica_26.nov.10.pdf
- Meyer, J. A. (2009). Imagen y reputación en las organizaciones: Hacia un modelo de reputación en las instituciones de educación superior Puebla. En J. A. Meyer, *Comunicación Estratégica: Nuevos Horizontes de Estudio* (págs.

- 112-136). México: Fundación Manuel Buendía A. C. - Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
- Naciones Unidas. (21 de Mayo de 2011). *Convención de los Derechos de los Niños*. Obtenido de Centro de Información: <http://www.cinu.org.mx/ninos/html/ficha2.htm>
- Navarro, M. R. (marzo de 2012). El cuestionario un instrumento de recopilación de información y su integración. *Ingeniería y Tecnología*.(15), 22-28.
- Navarro, R. D. (Octubre de 2012). Todos para uno y uno para todos: Clientelismo vs. Estudiantado. *notiibero*(47).
- Ornelas, A. (2007). *Comunicación, doble vínculo y educación en la sociedad contemporánea*. México: Plaza y Valdés.
- Prieto Castillo, D. (1999). *La Comunicación en la Educación*. Argentina: CICCUS-La Crujía.
- Pública, D. G. (2011). *Estadística del Sistema Educativo de Puebla. Ciclo Escolar 2010-2011*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Ramírez, C. (2004). *La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas*. México: Limusa.
- Romero, S. (2006). *La Cultura Organizacional como valor empresarial. ¿Un activo de capital? o ¿Un pasivo oculto?* México: Pearson Educación.
- Rueda Beltrán, M. y. (2010). *Evaluación de la docencia. Perspectivas actuales*. México: Paidós Educación.
- San Pablo México. (26 de Mayo de 2013). Fé, Iglesia y Sociedad. *El Domingo. Domingo de la Santísima Trinidad*. México, D. F., México: Ediciones Paulinas, S. A. de C. V.
- San Pablo México. (25 de mayo de 2014). Diálogo y reconciliación. *El Domingo. VI Domingo de Pascua*. México, D. F. , México: Ediciones Paulinas, S. A. de C. V. .
- Scheinsohn, D. (2011). *El poder y la acción a través de Comunicación Estratégica*. Buenos Aires: Granica.

- Secretaría de Educación Pública. (2010). *Secretaría de Educación Pública*. Recuperado el 27 de Abril de 2011, de Principales Cifras. Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos. Ciclo Escolar 2008-2009.: <http://www.dgpp.sep.gob.mx/principalescifras/>
- Secretaría de Educación Pública. (2011). *Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos*. Secretaría de Educación Pública, Dirección General de Planeación y Programación. México: Secretaría de Educación Pública. Obtenido de http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1899/3/images/principales_cifras_2010_2011.pdf
- Secretaría de Educación Pública. (2012). *Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos*. Dirección General de Planeación y Programación. Secretaría de Educación Pública. Obtenido de http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1899/3/images/principales_cifras_2011_2012.pdf
- Senlle, A. y. (2005). *Calidad en los servicios educativos*. Madrid, España: Díaz de Santos. Recuperado el 13 de Marzo de 2011, de <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003785.pdf>
- Shmelkes, S. (10 de abril de 2014). I Jornada de Procesos Educativos. El derecho a la educación y su calidad. *El derecho a la educación: la evaluación y su impacto en la calidad*. Puebla, Puebla.
- Siliceo, A. (2009). Prólogo. En S. Romero, *La Cultura Organizacional como valor empresarial. ¿Un activo de capital? O ¿Un pasivo oculto?* (págs. ix-x). México: Pearson Educación.
- Sindicato Estatal de Trabajadores de la Educación de Baja California. (2008). *Las 100 mejores primarias públicas y privadas en México según ENLACE*. Recuperado el 22 de Mayo de 2011, de <http://setebc.wordpress.com/2008/08/30/las-100-mejores-primarias-pblicas-y-privadas-en-mxico-segn-enlace/>
- Sociedad de San Pablo. (25 de mayo de 2014). Diálogo y Reconciliación. *El Domingo. Semanario de Instrucción Religiosa(21)*, 4. (S. A. Ediciones Paulinas, Ed.) México, Distrito Federal, México: Ediciones Paulinas, S. A. de C. V. Recuperado el 25 de mayo de 2014, de www.sanpablo.com.mx

- Teixidó i Saballs, J. (Abril de 1999). *La comunicación en los centros educativos*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de joanteixido.org: http://www.joanteixido.org/doc/comunicacio/comunicacion_centros.pdf
- Teixidó Saballs, J. (2005). *Los centros educativos como organizaciones*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de joanteixido.org: http://www.joanteixido.org/doc/org-educat/centro_como_organizacion.pdf
- Teixidó Saballs, J. (s.f.). *Estrategies de resolució de conflictes organitzatius en escoles i instituts*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de joanteixido.org: http://www.joanteixido.org/doc/conflicte/estrategies_resolucio.pdf
- Teixidó, J. (2005). *La escuela y el instituto. ¿Cómo nos organizamos?* Recuperado el 12 de Junio de 2013, de joanteixido.org: http://www.joanteixido.org/doc/org-educat/com_nos_organizamos.pdf
- Teixido, J. (Junio de 2007). *Grup de Recerca en Organització de Centres*. Obtenido de joanteixido.org : <http://www.joanteixido.org/indexEsp.php>
- Tv Azteca Puebla. (2010). *Redacción*. Recuperado el 22 de Mayo de 2011, de SEP publica los resultados de la prueba ENLACE: <http://www.tvaztecapuebla.com.mx/subtemacompleto.php?id=11391>
- Vilches, L. C. (2011). *La investigación en comunicación*. Barcelona: Gedisa.
- Walker, D. (1991). *El cliente es lo primero*. Madrid: Díaz de Santos, S. A. .
- Wheatley, M. J. (2006). Prólogo. En J. Brown, *World Café. El nuevo paradigma de comunicación organizacional y social* (págs. xiii-xviii). México, D. F.: Continental.
- Wolf, L. y. (2002). ¿Educación pública o privada? Una falsa disyuntiva. *Perspectiva. Dossier*(5), 72-74. Recuperado el 27 de Abril de 2011, de [www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%205/19 dossier disyuntiva.pdf](http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%205/19_dossier_disyuntiva.pdf)

Anexos

Te pedimos 5 minutos para contestar la presente encuesta, que tiene como objetivo medir el grado de satisfacción de los miembros de la comunidad educativa.

De antemano te agradezco tu participación.

Toda la información recabada con esta encuesta será utilizada exclusivamente con fines académicos y será gestionada con la discreción y profesionalismo requerido, guardando el total anonimato de los participantes.

Escolaridad:

Estudiante 1° 2° 3°
 Licenciatura

Maestría
 Doctorado

Edad: _____

Sexo: M _____ H _____

1. Para cada afirmación, marca con una cruz la casilla de la respuesta que más se acerque a tu experiencia en la institución:

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Los requerimientos hechos por algún miembro de la comunidad educativa a otro(s) es (son) atendido(s) en tiempo y forma.					
Los miembros de la comunidad educativa pueden proveer información precisa en cualquier momento.					
El personal (directivos, administrativos y docentes) muestran conocimiento sobre los eventos realizados o próximos a realizarse.					
Los estudiantes conocen las actividades que se realizan en la institución.					
Los miembros de la comunidad educativa muestran interés por el bienestar de la comunidad y la institución.					
El tiempo de atención entre los miembros de la institución es oportuno.					
El personal (directivos, administrativos y docentes) provee información certera.					
Existe disposición en docentes, directivos, administrativos y estudiantes para escuchar.					
El trato entre los miembros de la comunidad educativa es amable y cortés.					
Existe disposición para atender las necesidades de quien lo requiera.					
Directivos, administrativos y docentes conocen las necesidades de los estudiantes.					
Puedo dialogar libremente con compañeros, docentes, administrativos o directivos.					
Me siento escuchado.					
Directivos, administrativos y docentes comprenden las necesidades de los estudiantes y compañeros de trabajo.					
Los miembros de la comunidad educativa muestran interés recíproco.					

2. De acuerdo a lo que esperabas, marca la opción con la que se completaría la frase y que corresponda a tu experiencia en la institución :

Las instalaciones son _____ de las que esperaba.

La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es _____ la que esperaba.

El ambiente en la institución es _____ lo que esperaba.

Más de	Igual a	Menos de

3. Señala los 5 factores que consideres determinantes para que una institución educativa provea calidad en su servicio:

<input type="checkbox"/> Docentes preparados	<input type="checkbox"/> Aulas confortables	<input type="checkbox"/> Aulas iluminadas
<input type="checkbox"/> Recursos didácticos	<input type="checkbox"/> Programas de asignatura actualizados	<input type="checkbox"/> Actividades extracurriculares
<input type="checkbox"/> Intercambio y movilidad	<input type="checkbox"/> Uso de TIC's	<input type="checkbox"/> Laboratorios
<input type="checkbox"/> Biblioteca con acervo y recursos		<input type="checkbox"/> Otro(s) escríbelo(s)

4. Señala el grado de acuerdo–desacuerdo para cada una de las siguientes afirmaciones:

	Totalmente de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
La biblioteca está equipada.					
Los laboratorios (física, química y biología) están equipados.					
Las instalaciones de los laboratorios son funcionales y adecuadas para apoyar la práctica y generar conocimiento.					
Las instalaciones favorecen el desarrollo de los estudiantes.					
La unidad académica es agradable visualmente.					
Las oficinas y los salones cuentan con la iluminación adecuada.					
Las aulas están equipadas con los recursos didácticos necesarios para el aprendizaje.					
Los recursos y equipo con que cuenta la biblioteca permiten fortalecer la educación de los estudiantes.					
Las instalaciones son congruentes a la institución.					
Considero que la educación que recibo es lo que esperaba.					
Considero que la información emitida por la institución es veraz.					
Al manifestar alguna inquietud o duda, recibo una respuesta directa de la persona a quién me dirigí.					
Considero que la información emitida por la institución me llega a tiempo.					
Cuando recibo información sobre la institución, la verifico.					
Considero que los mensajes emitidos por la institución son suficientes para que la comunidad educativa esté informada.					
La información sobre la institución es difundida fuera de tiempo.					
La información que recibo de la institución me es útil y pertinente para realizar mis actividades.					
Considero que los avisos emitidos por la institución son oportunos.					
La atención que recibo de los miembros de la comunidad educativa es la que esperaba.					
Percibe confianza y libertad para hablar con sus compañeros, docentes, administrativos o directivos.					
Al sugerir algo, recibo una respuesta formal.					
Hay condiciones para que los miembros de la institución se comuniquen abiertamente.					
Directivos, administrativos y docentes pueden contestar los cuestionamientos de sus compañeros de trabajo o de los estudiantes.					
Al recibir una indicación y tienes dudas, puedes acudir con algún miembro de la comunidad educativa para despejarla.					

5. En esta sección, señala los 3 medios que más utilizas y los 3 medios que menos utilizas en cada uno de las situaciones que se plantean. Marca con un signo de + los 3 que más se utilizan y con un signos de – (menos) los que menos utilizan.

Los 3 medios que más (+)..... Los 3 medios que menos (-).....

	Tablero de avisos	Circular, oficio o memorándum	Verbalmente	Red social (Facebook)	Mensajería instantánea (Whats Apps)	Correo electrónico	Reuniones	Llamada a celular	Llamada a línea fija	Pregunto	Otro (escribelo)
Utilizo para informarme de las actividades o eventos que se realizan en la institución.											
Utilizan los directivos o docentes para comunicarse con los estudiantes.											
Utilizan los estudiantes para conversar con docentes o directivos.											
Utiliza la institución para emitir o difundir información.											
Están a tu alcance para comunicar tus necesidades, inquietudes, sugerencias o inconformidades.											
El director utiliza para comunicarse contigo.											