



**Plan Estratégico de Comunicación del Instituto de Educación de la Cruz Roja
Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá**

Ana María Arana Castro - ID. 935607

ana.maria-c@uniminuto.edu.co

Merliz Dahiana Barrero Tello- ID- 342119

mbarrerotel@uniminuto.edu.co

Camilo Andrés Jaimes Osorio - ID.

camilo.jaimes-o@uniminuto.edu.co

Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones

Corporación Universitaria Minuto de Dios

María Isabel Noreña Wiswell

Tutora de Proyecto

26 de mayo, 2024

Bogotá - Colombia

2. Resumen del proyecto

Este documento presenta un proceso de investigación que permite consolidar un diagnóstico organizacional y comunicativo, tanto interno como externo del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, para así determinar cuál es el mayor problema, necesidad u oportunidad de mejora que se pueda abordar y potenciar a partir de un plan estratégico de comunicación.

Mediante una investigación con un enfoque cualitativo y utilizando diferentes herramientas de planeación y de gestión, para la recolección de información como entrevistas, encuestas, recolección documental y talleres, se consolida un diagnóstico del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá - CRCSCB, para de esta manera potenciar su accionar frente a la educación que forma para salvar vidas.

Por medio de este trabajo y al análisis de la información mediante variables de comunicación que permitieron categorizar los datos entregados por los actores implicados en la organización (funcionarios, docentes, egresados, estudiantes), se evidencian algunas posibilidades de mejora en aspectos como la apropiación de la misión institucional de la Cruz Roja por parte de funcionarios y maestros, mejorar en la transmisión de esa misión a los estudiantes en su proceso educativo y potenciar la visibilidad del Instituto de la Cruz Roja en el público externo aprovechando la gran reputación de la organización en materia de atención de emergencias y consolidación de proyectos sociales.

En el siguiente documento se encuentra cómo se han mejorado, qué posiciones tienen cada actor y los aspectos que se espera poder potenciar mediante el plan estratégico de comunicación.

Palabras Clave: Comunicación estratégica, comunicación interna, comunicación externa, variables de comunicación, cultura y apropiación organizacional.

3. Tabla de contenido

Tabla de contenido

2. Resumen del proyecto.....	2
3. Tabla de contenido.....	4
4. Diseño metodológico.....	7
4.1. Clasificación de la investigación.....	8
4.1.1. Paradigma.....	8
4.1.2. Enfoque de investigación.....	8
4.1.3. Herramientas y técnicas de recolección y análisis de información.....	9
4.1.1 Cronograma.....	22
5. Contexto.....	23
a. Organización.....	23
b. Entorno.....	46
c. Comunicación.....	54
6. Problema, necesidad u oportunidad.....	63
6.1. Pregunta orientadora inicial.....	63
Objetivos.....	63
Objetivo general:.....	63
Objetivos específicos:.....	63
6.2. Problema, necesidad u oportunidad.....	64

6.3. Árbol problema de las situaciones identificadas	67
7. Antecedentes	68
7.1. Antecedentes conceptuales.....	68
7.2. Antecedentes prácticos	69
8. Categorización	71
8.1. Categoría de sentidos	71
8.1.1 Coherencia organizacional y sentido de pertenencia.....	73
8.1.2. Edu - comunicación	74
8.2. Categoría de relaciones	76
8.2.1. Comunicación interna y estratégica.....	77
8.2.2. Clima organizacional.....	78
8.2.3. Clima organizacional.....	80
8.3. Categoría de mecanismos de comunicación.....	82
8.3.1. Clima externa.....	84
8.3.2. Canales de Comunicación	85
9. Resultados	86
9.1. Resultados de categoría de sentidos	87
9.2. Resultados de categoría de relaciones	90
9.3. Resultados de mecanismos de comunicación.....	93
10. Transformación organizacional	96

11. Plan de comunicación estratégica (PECO)	97
a. Nombre del PECO: Creciendo juntos: Conectados y fortalecidos	97
b. Infografía síntesis del PECO	98
c. Matriz de diseño estratégico	99
d. Objetivos.....	101
e. Públicos:.....	101
f. Estrategias y tácticas	102
11.1. Cronograma y presupuesto.....	118
11.2. Estructura de Desglose de Trabajo – EDT:.....	121
12. Conclusiones	122
13. Referencias bibliográficas.....	124
14. Anexos	130
14.1 Sociograma.....	130
14.2 Cargos de Educación.....	130
14.3 Pre - diagnóstico de comunicación.....	130
14.4 Realidad Comunicativa.....	130
14.5 Coherencia Organizacional.....	130
14.6 Entrevistas a egresados, estudiantes y docentes	130
14.7 Formularios a egresados y estudiantes	130
14.8 Entrevistas al equipo de la Dirección de Educación.....	130

14.9	Actividad: Mapa de Relaciones Sociograma y canales interno – externo.....	130
14.10	Planeación de herramientas (Entrevista Semiestructurada - Lluvia de Ideas – Phillips 666)	131
14.11	Registro fotográfico.....	131
14.12	Entrevista docentes.....	131
14.13	Cronograma y presupuesto.....	131

4. Diseño metodológico

El término diseño metodológico se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Wentz, 2014; McLaren, 2014; Creswell, 2013, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Kalaian, 2008. P.128).

A continuación, se presentan los elementos del diseño metodológico para realizar el diagnóstico comunicacional del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá - CRCSCB, el cual se consolida por medio de un paradigma establecido, un enfoque de investigación, herramientas de recolección y análisis de información aplicadas y de esta manera, llevar a cabo un posterior análisis e identificación del problema u oportunidad de mejora comunicacional u organizacional consolidando así, un plan estratégico de comunicación.

4.1. Clasificación de la investigación

El diagnóstico organizacional y comunicacional al Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, se realizó bajo una metodología orientada hacia los procesos de gestión de la comunicación, desde una mirada cualitativa e interpretativa que se describe a continuación:

4.1.1. Paradigma

Esta investigación se aborda desde un paradigma interpretativo que se concentra en el análisis de los significados de las acciones humanas y de la vida en sociedad. Para ello, utilizamos técnicas de investigación de carácter cualitativo que, más allá de aportar explicaciones de carácter causal de las problemáticas, busca interpretar y comprender la conducta humana desde los significados e intenciones de los sujetos que intervienen en la escena educativa.

(Schuster, A., Puente, M., Andrada, O., & Maiza, M. P.13)

4.1.2. Enfoque de investigación

Como en cualquier organización en la que es inherente el relacionamiento y comunicación entre personas, se pueden presentar procesos comunicativos cercanos, con inconvenientes o aspectos que pueden ser sujetos a mejora. Por eso, con este proyecto, se pretende diagnosticar cómo funciona el Instituto de Educación para elaborar un plan estratégico de comunicación que permita mejorar y cumplir la misionalidad de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá a través del Instituto de Educación.

Para elaborar este diagnóstico, se adelanta una investigación cualitativa, la cual “se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de los actores sociales”. (Hernández Sampieri, 2006. P.9).

En el Instituto de Educación, inicialmente, se identifican los siguientes actores sociales: los empleados o colaboradores del equipo administrativo de la Dirección de Educación, los docentes contratados por la Cruz Roja Bogotá, los estudiantes y egresados. Al ser actores sociales distintos, con ideas, motivaciones y objetivos diferentes, parten de una realidad y es en el Instituto de Educación donde convergen, lo que permite construir diversas fuentes para elaborar el diagnóstico del funcionamiento de esta dirección de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá.

4.1.3. Herramientas y técnicas de recolección y análisis de información

Para hacer el ejercicio de diagnóstico y la recopilación de datos se utiliza tanto técnicas de registro como técnicas de análisis por medio de herramientas de investigación y de gestión, las cuales se definirán a continuación.

Para realizar el proceso de diagnóstico inicialmente, se identificaron las Variables Clave Comunicacionales (VCC) basadas en el ‘Análisis situacional desde la comunicación’ (Appella, G., Huarte, C., & Vargas, T.2012)

Al definir estas VCC se recorta y enfoca claramente el universo de investigación: qué información relevaremos en el territorio durante el trabajo de campo, para comprender qué ocurre comunicacionalmente allí y cuáles son los desafíos para los actores, ámbito u organización con la que estamos trabajando. Por lo tanto, las VCC funcionan como ejes estructurales de todo el trabajo de análisis situacional para explicar lo que sucede dentro de una organización, tanto en materia organizacional, como comunicacional.

Con las variables identificadas, el equipo investigador construye las herramientas, orienta el diagnóstico, análisis y categorización de la información recolectada, ya que se consolidan

mediante dimensiones o ejes de análisis de la realidad que los consultores proponen abordar durante su intervención.

A continuación, las VCC del Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá que se tuvieron en cuenta a la hora de construir las herramientas de registro:

Variables VCC – Variables Clave de Comunicación

- ***Variable de relaciones:*** Comprender cómo se relacionan los diferentes actores en sus diferentes procesos comunicativos y organizativos en el Instituto de Educación CRCSCB.

VCC	Preguntas
<p>Relación entre tomadores de decisiones y profesores en función del plan de formación y los objetivos de este.</p>	<p>- ¿Qué trabajadores comparten un interés común para el cumplimiento del plan de trabajo propuesto y sus objetivos?</p> <p>- ¿Cuál es el rol y función de los 10 trabajadores?</p> <p>- ¿Cómo son los procesos de comunicación entre los trabajadores y características que se presentan?</p> <p>- ¿Cuáles son las brechas comunicacionales entre los trabajadores del área de educación?</p> <p>- ¿Qué acciones se pueden implementar para superar las brechas comunicacionales?</p>

<p>Relación de la Directora de educación con los trabajadores en función del plan de trabajo y objetivos.</p>	<p>- ¿Cómo se relaciona el área de educación con estudiantes, egresados y posibles clientes?</p> <p>- ¿Cada cuánto se comunican los trabajadores con los docentes, estudiantes y egresados?</p> <p>¿De qué manera lo hacen?</p> <p>- ¿Qué esperan los estudiantes, egresados del área de educación del instituto, qué tipo de requerimientos pueden tener?</p>
---	--

- Variable de sentidos:** Permite identificar las diferentes comprensiones sobre la misión institucional, propósito del Instituto y sentires compartidos desde cada uno de sus roles y vivencias.

VCC	Preguntas
<p>Sentidos que circulan entre los estudiantes sobre la propuesta formativa de CR.</p>	<p>- ¿Cuál es la percepción que tiene de estudiar/enseñar en CR?</p> <p>- ¿Qué conceptos resultan clave en el discurso de CR referente a la misión de ‘Prevenir y aliviar el sufrimiento humano y al lema de ‘Formar para salvar vidas’?</p>

<p>Significaciones en torno al lema nos formamos para salvar vidas entre funcionarios, profesores y estudiantes</p>	<p>- ¿Qué diferencias percibe entre lo que se dice y lo que se hace en la propuesta formativa?</p> <p>- ¿Qué significa estudiar/trabajar en el I.E CR?</p> <p>- ¿Los sueños o propósitos para su futuro profesional se potencian al pertenecer a CR?</p> <p>- Para cumplir con el plan formativo y el lema qué debería cambiar</p>
---	--

- **Variable de mecanismos de Comunicación:** Contribuye a la identificación de los diferentes canales de comunicación, espacios y relaciones.

VCC	Preguntas
-----	-----------

<p>Propuesta (mecanismos o formas) llevada a cabo por el área de educación para vincularse con los docentes y estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se asignan y/o distribuyen funciones, roles y tareas? - ¿Cómo se procesan los conflictos? - ¿Qué canales de comunicación se usan? - ¿Utiliza recursos para vincularse con la población destinataria? - ¿Qué espacios desarrolla para relacionarse con los actores que considera “clave”? - ¿Qué características presentan esos canales y espacios? - ¿Cuáles son los modos de producción de dichos recursos? - ¿Cómo se utilizan? - ¿Cómo se configuran los espacios de emisión y recepción entre los actores? - ¿Qué mediaciones tecnológicas
--	---

<p>Mecanismos desarrollados en el ámbito educativo para la organización de acciones y toma de decisiones en torno a cumplir con el objetivo de formar para salvar vidas.</p>	<p>intervienen?</p> <p>- ¿Qué mediaciones sociales, pedagógicas, culturales se advierten?</p>
--	---

<p>Vínculo de los estudiantes con el área de educación a partir de los intereses de aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se relacionan? - ¿Qué puede necesitar los estudiantes del área de educación? - ¿Cuáles son las características de esas necesidades? - ¿Cómo son los procesos de comunicación entre los estudiantes y la dirección de educación y características que se presentan? - ¿Cuáles son las brechas comunicacionales entre los trabajadores del área de educación? - ¿Qué acciones se pueden implementar para superar las brechas comunicacionales? - ¿Cada cuánto se comunican? ¿De qué manera lo hacen? - ¿Qué esperan los estudiantes del área de educación del instituto?
<p>Visibilización del Instituto de Educación</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Percepción que se tiene del Instituto de Educación - CRCSCB. -¿Cómo lo conoce? -¿Qué se hace para darlo a conocer y qué falta? -Encuentros y alianzas.

En este sentido, después de orientar cada VCC a un propósito investigativo para la orientación del diagnóstico, se consolidan las siguientes herramientas de recolección de información que permiten tener los datos necesarios e identificar las oportunidades de mejora en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá.

Técnicas de registro

Las técnicas de registro son aquellas que se usan para buscar, obtener, revelar información. En este caso se propone implementar las siguientes técnicas para la recolección de datos del diagnóstico:

Recopilación documental: Las organizaciones suelen producir y archivar documentación con datos valiosos, en el caso del Instituto informes de gestión y resultados, proyecto educativo, historia e informes de gestión, entre otros. Esto permite tener un paneo general de lo que hace el Instituto de Educación. (Universidad de la Plata. 2009)

La información de la recopilación documental contribuye al desarrollo de algunas herramientas para análisis de modelos de negocios como lo son ‘Las cinco fuerzas de Porter’, herramienta que sirve para analizar y medir los recursos de una investigación frente a las siguientes cinco fuerzas: El poder del cliente, El poder del proveedor, Los nuevos competidores entrantes, La amenaza que generan los productos sustitutivos y La naturaleza de la rivalidad. (PowerMBA. 2019. S.p).

Asimismo, se aplica el modelo Canvas con el cual se identifica el modelo de negocio con el objetivo de generar valor para los clientes, definiendo y creando nuevos modelos de negocio innovadores a través de cuatro grandes áreas: los clientes, la oferta, la infraestructura y la

viabilidad económica, qué se desarrollan y dan a conocer en las nueve divisiones, apartados o casillas que encontrarán en el punto cinco de contexto en este documento. (Molina, D. 2022, S.p.).

De igual forma la recopilación documental permite construir el apartado de origen e historia con mayor detalle, que logra un acercamiento al Instituto desde sus inicios, desarrollo y actuar en el territorio de Cundinamarca y Bogotá.

Formulario de preguntas para docentes, estudiantes y egresados:

Por medio de los formularios propuestos para cada uno de los actores, específicamente profesores, estudiantes y egresados, se buscó hacer un levantamiento de información que dé respuesta a las ‘Variables de Comunicación’ propuestas, mismas que se desarrollarán a más profundidad dentro del documento. En este sentido, en el caso de los diferentes actores se indago sobre su sentido de pertenencia, coherencia organizacional, conocimiento de valores

institucionales y las diferentes complejidades de la comunicación dentro del Instituto.

Formulario del Instituto Educación de la Cruz Roja Bogotá para docentes	
Objetivo	Preguntas para realizar un diagnóstico comunicacional del Instituto y conocer su experiencia como docente y lo que significa para ustedes dictar clases en este lugar.
1	¿Qué clases dicta en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá?
2	¿Cuando empezó a dictar clases en el Instituto de Educación, ¿sus amigos y familiares conocían que la Cruz Roja Bogotá dictaba técnicos laborales y cursos?
3	En su experiencia como docente ¿Cuál diría que es el valor agregado que ofrece a sus estudiantes el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá?
4	¿Qué diferencia las clases que usted dicta en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá con las que dicta o ha dictado en otras instituciones educativas?
5	La misión de la institución es "prevenir y aliviar el sufrimiento humano" y el lema "formar para salvar vidas". ¿Cree que el proyecto educativo se desarrolla alrededor de estos aspectos? ¿Sí, no y por qué?
6	¿Cuál es el aspecto que considera debe mejorar el Instituto de Educación de la Cruz Roja para que la experiencia educativa sea mejor?
7	¿Sus sueños o propósitos se potencian al ser docente del Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá? ¿Sí, no y por qué?
8	¿Cree que los egresados del Instituto de Educación tienen algún valor agregado frente a los egresados de otras instituciones? ¿Sí, no, cuáles?
9	¿Cuál es su percepción sobre la oferta educativa actual del Instituto de Educación y cómo cree que se puede mejorar?
10	Si le gustaría dar una entrevista más detallada sobre el Instituto de Educación por favor dejar su nombre y número de contacto.

Tabla 1: Elaboración Propia (2024). Formulario docente <https://forms.gle/zWeuuEpifriZXBnk8>

Para los estudiantes y egresados, se construye un formulario distinto que permita conocer su nivel de satisfacción con la educación recibida y si consideran que tras los cursos, técnicos o talleres se sienten capaces, y comprometidos, para cumplir el objetivo de la Institución, que es ‘prevenir y aliviar el sufrimiento humano’ y aportar en esa misión humanitaria para la población que más lo necesite o se encuentre en estado de vulnerabilidad.

Formulario del Instituto Educación de la Cruz Roja Bogotá para estudiantes	
Objetivo	Preguntas para realizar un diagnóstico comunicacional del Instituto y conocer su experiencia como estudiantey lo que significa para usted estudiar en este
1	¿Qué curso o técnico laboral está adelantando con el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá?
2	¿Cómo se enteró de los cursos que oferta el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá?
3	Antes de estudiar en el Instituto, ¿conocía que la Cruz Roja Bogotá dictaba técnicos laborales y diferentes cursos de capacitación?
4	¿Cómo conoció de los cursos y técnicos laborales que dicta la Cruz Roja Bogotá a través de su Instituto de Educación?
5	Cuando empezó a estudiar en el Instituto de Educación, ¿sus amigos y familiares conocían que la Cruz Roja Bogotá dictaba técnicos laborales y
6	¿Por qué se decidió a estudiar en el Instituto de Educación la Cruz Roja Bogotá en lugar de otras instituciones de educación?
7	¿Cuál es el aspecto que considera debe mejorar el Instituto de Educación de la Cruz Roja para que su experiencia como estudiante sea mejor?
8	¿Conoce el lema del Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá? ¿Cuál es?
9	¿Para usted qué significa "prevenir y aliviar el sufrimiento humano"?
10	¿Recomendaría a algún conocido estudiar en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana? ¿Sí, no y por qué?
11	¿Es fácil hacer trámites o entablar comunicación con funcionarios del Instituto de Educación? ¿Sí, no y por qué?
12	¿Cuál es su percepción sobre la oferta educativa actual del Instituto de Educación y cómo cree que se puede mejorar?
13	¿Cree que estudiar en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá contribuye a cumplir sus sueños o propósitos para su futuro? ¿Sí, no y
14	Si le gustaría dar una entrevista más detallada sobre el Instituto de Educación por favor dejar su nombre y número de contacto.

Tabla 2: Elaboración Propia (2024). Formulario estudiantes - https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDw0th7uR8ogzDu5J8b_o-wj_zQngpp7B0styqIFOfRQNFZw/viewform

Para los colaboradores del equipo de la Dirección del Instituto se planteó utilizar dos técnicas: primero la entrevista, la cual permite obtener información en el campo y entender de mejor manera el flujo de comunicación y trabajo del equipo y su relación con profesores y estudiantes. Así se consolidaron entrevistas semiestructuradas, con un guion de preguntas, pero que tiene la flexibilidad de eliminar o agregar otras en el momento que se está ante el

entrevistado/a. La técnica de entrevista también se realizó con dos docentes, estudiantes y egresados para profundizar en las respuestas del formulario.

Entrevista – Semiestructurada equipo administrativo de la Dirección del Instituto de Educación CR	Entrevista – Semiestructurada docentes del Instituto de Educación CR	Entrevista – Semiestructurada estudiantes / egresados del Instituto de Educación CR
Planeación de Herramientas.pdf (P. 3-4)	Planeación de Herramientas.pdf (P. 4)	Planeación de Herramientas.pdf (P. 5)

Tabla 3: Elaboración Propia (2024). Planeación de Herramientas (2023)

Al ser 10 colaboradores de esta Dirección se planteó hacer una entrevista individual a cada uno. Asimismo, durante el año 2023 se estructura la realización de al menos dos sesiones de taller grupal “para hacer ver, hacer hablar, hacer recuperar, para hacer recrear, para hacer análisis, –o sea para hacer visible e invisible elementos, relaciones, y saberes–, para hacer deconstrucciones y construcciones” (Ghiso, 1999: P.42).

Igualmente se propuso realizar un Phillips 66, una “dinámica participativa que consiste en que todos los integrantes de un grupo sean divididos en subgrupos, hablen durante 6 minutos sobre una temática específica (Aspasia, S.f.)”. Con esta actividad se buscaba obtener una serie de conclusiones conjuntas para conocer realidades y percepciones de cada uno de los actores relevantes en este proceso de diagnóstico, pues cada mirada da una visión diferente sobre lo que sucede. Si bien la idea del taller era consolidar grupos de seis (6), al ser para los trabajadores directos de la Dirección de Educación, y tentativamente a un grupo de docentes, no se realiza en grupos de seis (6), sino en equipos más pequeños, pero se llevaría bajo la misma dinámica y se elaborará un documento y acta con las conclusiones.

En cuanto a la lluvia de ideas, se considera, por parte de los consultores, como una técnica valiosa para conocer la perspectiva e imaginarios de varios actores mencionados, dado que se trata de una técnica de comunicación que utilizamos para animar la discusión grupal en torno a una temática o problema. Nos permite explorar ideas novedosas sobre un posible problema u oportunidad de mejora. (Universidad de la Plata. 2009).

Los talleres mencionados en el momento se reagendaron para el año 2024, ya que no se consolidó una fecha específica desde la Dirección de Educación y debían aprobarlos. Finalmente, los mismos no se realizaron por diferencias en la falta de agenda y disposición, algunas de las respuestas dadas para no consolidar este espacio por parte de la directora de Educación fueron: el equipo está muy ocupado, se debe hacer en el menor tiempo posible, aquí en la oficina se puede hacer rápido.

Finalmente, se aplicó la técnica sociograma, que se usa para medir el grado de interacción entre los miembros de la organización, las afinidades y los rechazos de la clase, los subgrupos, el aislamiento, los líderes del grupo, entre otros aspectos relevantes. (Almería, E. 2013).

Técnicas de análisis

En cuanto a las técnicas de análisis, las cuales nos permiten distinguir la información relevada en el campo, problematizarla, compararla, establecer categorías e inferencias, se propone lo siguiente.

Tras tener claras las VCC que se convierten en las categorías centrales y de las cuales también surgen ciertas subcategorías, se identifican paulatinamente ciertas problemáticas, para consolidar la información relevante en una matriz que permite conocer y triangular cada uno de los temas que se relacionan entre sí.

Una vez identificados los problemas u oportunidades de mejora plasmados en la pregunta orientadora y objetivos, se elaborará un árbol problema que permite obtener información con una visión simplificada, concreta y ordenada de cada causa (cada raíz del árbol), su impacto (cada rama del árbol) e importancia en el problema (visualizar qué raíz o rama es la más importante, la que tiene más ramificaciones y cuyos efectos sean determinantes).

4.1.4 Cronograma

A continuación, el cronograma de trabajo de recolección de datos, aplicación de herramientas y fechas importantes para tener en cuenta en el trabajo de diagnóstico comunicacional al Instituto de Educación de la Cruz Roja seccional Bogotá y Cundinamarca - CRCSCB:

Año	Mes	día	Descripción
2023	Agosto	24	Reunión inicial con el jefe de Marca y Comunicaciones de la Cruz Roja, José Alfredo Lozano
	Agosto y Septiembre	30 agosto al 20 de septiembre	Recopilación documental de la Cruz Roja Colombiana seccional Cundinamarca y Bogotá
	Septiembre	26	Reunión con el director Gestión de Talento Humano, Milton Bautista para la autorización de la investigación de manera formal
	Octubre	1	Presentación de la propuesta de metodología una vez definido que se trabajará con el Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana.
		20	Primera reunión con la directora de Educación, Claudia Molina para dar a conocer el diagnóstico y futuro PECO (al mes siguiente se aprobó el proceso)
		23	Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter con la información documental recolectada hasta el momento y Modelo Canvas.
	Noviembre	10	Elaboración de formulario en línea docentes, estudiantes egresados.
		12	Elaboración metodológica de los talleres sociograma, Phillips 66 y lluvia de ideas (no se consolidó).
		15 al 18	Aplicación de los formularios en línea.
		23	Aplicación del sociograma a los funcionarios en la Dirección de Educación
		18 al 29	Entrevistas a funcionarios, estudiantes, egresados y docentes.
		20 al 30	Análisis de las herramientas usadas para el diagnóstico
	Diciembre	1 al 5	Análisis de las herramientas usadas para el diagnóstico
		1	Presentación del diagnóstico inicial que se nutrirá con datos que se recopilarán posterior a la presentación
		6	Sustentación del diagnóstico inicial
2024	Enero	10 al 15	Aplicación de talleres faltantes (Phillips 66 y lluvia de ideas, los cuales no se llevaron a cabo por falta de aprobación).
		18	Complemento de las variables en el diagnóstico con la nueva información recolectada.
	Febrero	12 al 16	Análisis de las herramientas usadas para el diagnóstico
		20	Presentación del primer diagnóstico a la Dirección de Educación.
	Marzo	1	Entrevista con el funcionario David Méndelvaso.
		5	Entrevista a docentes y estudiante.
		15	Entrevista con la Directora de educación.
		18	Entrevista con funcionaria Nora.
	Mayo	19 al 30	Implementación de formularios a los docentes.
		1 de mayo al 16	Finalización análisis de herramientas
		2 al 24	Creación del PECO
26		Entrega de trabajo de grado	

Tabla 4: Elaboración Propia (2023 - 2024). Cronograma: [Cronograma de trabajo de recolección de datos.xlsx](#)

5. Contexto

a. Organización

Historia

La Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, es una entidad privada sin ánimo de lucro, fundada en 1979 mediante la Resolución 2245 del 28 de marzo del mismo año ante el Ministerio de Salud y Protección Social, como se evidencia en el certificado oficial de representación legal donde “se reconoció persona jurídica a la institución Cruz Roja Colombiana

– Seccional Cundinamarca y Bogotá...” y hace parte de la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Colombiana y el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja.

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja está compuesto por tres partes fundamentales que les permite llevar a cabo su accionar humanitario y llegar a quienes más lo necesiten. Se evidencia su composición en la siguiente imagen:



Fuente: Tomado de IFRC – Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. (2023).

Cada una de las tres partes que compone el movimiento cumple un objetivo específico referente a: la primera, atención de desastres; la segunda, dignidad de la vida en conflictos armados y la tercera, como se menciona en la página web del IFRC (s.f.) “Las Sociedades Nacionales actúan como auxiliares de las autoridades de sus propios países en el campo humanitario y brindan una gama de servicios que incluyen programas sociales y de socorro en caso de desastres”.

En este caso, la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá - CRCSCB hace parte de la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Colombiana compartiendo misma misionalidad y

principios, pero actúa de manera independiente dependiendo la región o contexto en la zona que se encuentren y, de esta manera, la CRCSCB lleva a cabo diversos proyectos sociales y brinda servicios específicos al territorio de Cundinamarca y Bogotá para potenciar la misión humanitaria.

Es así como, dentro de las líneas productivas de la Seccional, se encuentra la Dirección del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá. De acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional – PEI, se determina que este:

...debe responder a las exigencias y necesidades educativas de tipo comunitario y social cambiantes en la institución, la sociedad colombiana y el mundo, que orienten la reflexión sobre la misión, los principios y los conceptos que fundamentan las prácticas educativas de la organización con el objeto de fortalecer y transformar la proyección social. (2022 P.10)

En este sentido, el origen y crecimiento del Instituto de Educación (CRCSCB) se puede evidenciar en la línea de tiempo de la Página Web Institucional (s.f.); misma que refiere un primer antecedente en 1994 mediante la Resolución 5733 “modalidad de Educación No formal se generan los programas de educación continua en la seccional”, la cual está regida por el Decreto 114 de 1996. Después, el Instituto de Educación se formaliza ante la Secretaría de Educación, mediante la Ley 1064 2006. El 06 de agosto de 2007 inician los programas Técnicos Laborales, evidenciado en la línea de tiempo de la Página Web de la siguiente manera, “La denominación de educación No formal cambia por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como factor esencial del proceso educativo de las personas y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en áreas”. (2023, S.f)

Durante el año 2010 se crea el Instituto de Educación honrando a “Alberto Vejarano Laverde, médico voluntario y docente de la Escuela de Enfermería de la Cruz Roja Colombiana, pionero y director de la fundación Clínica Shaio, miembro de la Junta Directiva del Banco

Nacional de Sangre Moris y Tila Gutt, presidente de la Seccional Bogotá Cundinamarca y presidente honorario de la Cruz Roja Colombiana”, mencionado en la línea del tiempo.

Finalmente, en el año 2018, el instituto cambia su nombre a como se le conoce actualmente, el Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, por medio de la Resolución 10-1565 del 16 de febrero. A continuación, se puede observar los hitos narrados anteriormente, con la línea de tiempo que se encuentra en la Página Web: <https://www.cruzrojabogota.org.co/instituto-de-educacion>

Descubramos juntos la historia del **Instituto de Educación**, una institución que ha **cambiado y salvado vidas** a lo largo de los años.



1994

Mediante la resolución 5733, en la modalidad de Educación No formal se generan los **programas de educación continua** en la seccional.

Los programas se enfocaban en la formación de la comunidad con un eje fundamental de **capacitación en primeros auxilios**.



2006

El Instituto se **formaliza ante la Secretaría de Educación** a través de la Ley 1064 de 2006.



2007

El 06 de agosto de 2007 se dan inicio los **programas Técnicos Laborales**.

La denominación de educación No formal **cambia por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano** como factor esencial del proceso educativo de las personas y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en áreas.




Fuente: Tomado de Página Web – Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá - CRCSCB (2023).

Tipo de Organización

El Instituto de Educación como se menciona en el origen, hace parte a una de las líneas productivas de la CRCSCB, organización que es una entidad privada sin ánimo de lucro y hace parte del sector quinario, ya que, como lo menciona William R. Rosengren y Carl Gersunyu “El sector Quinario comprende todas las organizaciones que están ligadas a los cuidados de la salud, educación y formación y recreo, en las cuales el consumidor está considerado como primer beneficiario, así como un (igual) en el proceso de producción de los servicios” (1975 P.32).

Las características mencionadas reflejan a la Cruz Roja Seccional Cundinamarca y Bogotá, misma que además de considerarse como una entidad de socorro, brinda diversos servicios, uno de ellos es la educación que forma para salvar vidas, por medio de técnicos laborales, cursos para profesionales de salud, cursos para la comunidad, diplomados y cursos en gestión del riesgo para empresas.

Actualmente, se puede observar en una de sus comunicaciones internas, denominada ‘Mailing’, una pieza gráfica por la conmemoración de los 43 años de la creación de la Seccional, que permite conocer el número de colaboradores y voluntarios a continuación: “cuenta con 1.459 colaboradores y nuestras agrupaciones voluntarias... suman un total de 4.004 voluntarios, más la consolidación de 24 Grupos de Apoyo en Cundinamarca y Bogotá”. (2023).





Parte N° 1

Consolidamos 44 años de acciones transformadoras por quienes más lo necesitan.

CELEBREMOS JUNTOS NUESTRA EVOLUCIÓN:



La Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá no para de crecer

Actualmente, cuenta con **1459** colaboradores quienes día a día se comprometen con nuestra misión.

Nuestras agrupaciones voluntarias de **Socorrismo, Damas Grises y Juventud** suman un total de **4004** voluntarios y hemos consolidado **24 Grupos de Apoyo** en Cundinamarca y Bogotá.


Nuestro accionar humanitario nos permite...

Continuar forjando acciones sin daño por medio de una **atención integral**.

Llegar a las comunidades más vulnerables de Cundinamarca y Bogotá.

Parte N° 2



Parte N° 3

Fuente: Tomado de Mailing Interno (CRCSCB) – Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá. (2023).

En este sentido el Instituto de Educación de CRCSCB, a quién actualmente se ha realizado el diagnóstico comunicacional, cuenta con las mismas características referente al tipo de organización de CRCSCB, pero para ser más específicos, su talento humano está compuesto por 10 personas en el equipo administrativo y 23 docentes.

Nivel Estratégico

Desde los diversos procesos de recolección de información, el levantamiento documental ha sido esencial para poder identificar la misión, valor, principios, objetivos y valor agregado que, dan a conocer el nivel estratégico en el Instituto de Educación CRCSCB, lo anterior se evidencia a continuación, por medio de la misión institucional y la misión específica del Instituto de Educación:

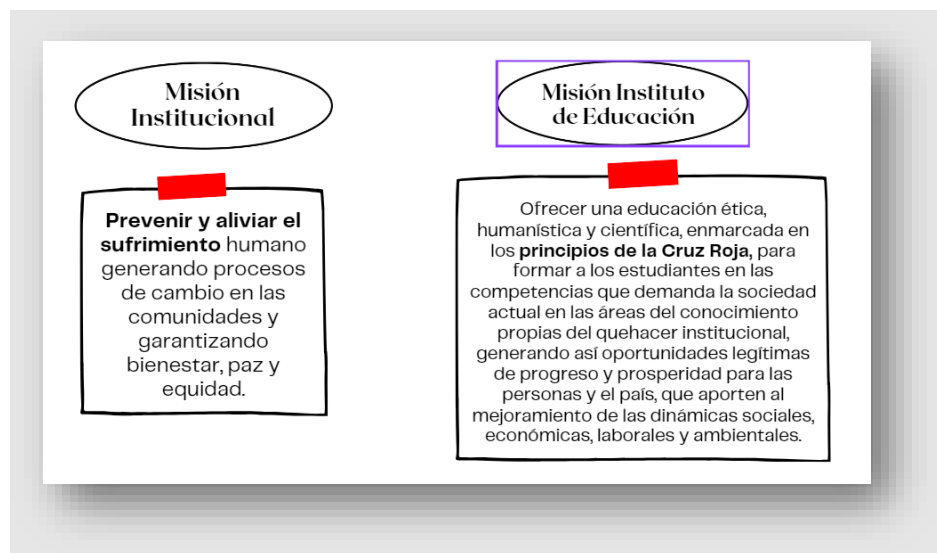


Ilustración N°1: Elaboración Propia (2023). Misión Institucional y Misión del Instituto de Educación CRCSCB N°1.

La misión de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, que se observa en la imagen N°1 es, en síntesis “Prevenir y aliviar el sufrimiento humano”, como aparece en la mayoría de las publicaciones, piezas gráficas y en la Página Web Institucional (2023). Misión que se acoge a nivel mundial como se menciona anteriormente en la sección de ‘Historia’, en el presente documento.

En el caso del Instituto de Educación CRCSCB al tener un propósito de formación, tiene una misión establecida en el Proyecto Educativo Institucional – PEI. Misión que también se observa en la imagen N°1 y en comparación con la Institucional es más extensa donde se destaca lo siguiente:

“La misión del Instituto de Educación de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano es la de ofrecer una educación ética, humanística y científica, enmarcada en los principios de la Cruz Roja, para formar a los estudiantes en las competencias que demanda la sociedad...” (2022 - P.7)

Al destacar en la misión del Instituto de Educación CRCSCB “enmarcada en los principios de la Cruz Roja” se establece que cada acción realizada por el Instituto debe estar orientada a cumplir los principios y misión de la Cruz Roja, en este caso en Cundinamarca y Bogotá, pero si se diera a conocer con mayor frecuencia al público externo la misión específica, la misma debería ser más concisa y clara.

A continuación, se da a conocer la visión, igualmente de la Cruz Roja y del Instituto de Educación:

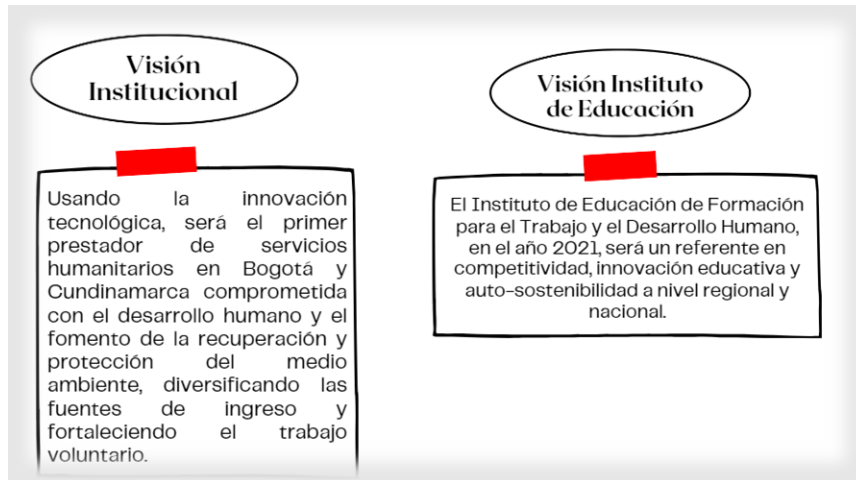
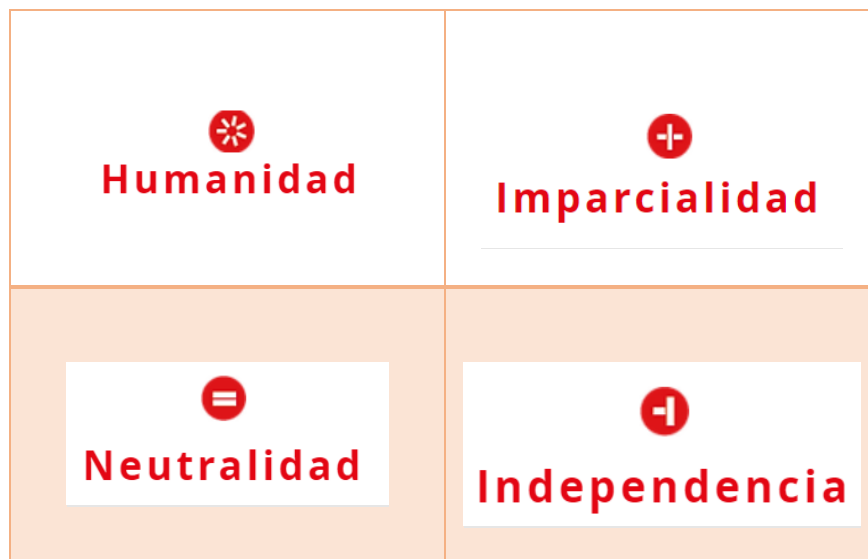


Ilustración N°2: Elaboración Propia (2023). Visión Institucional y Misión del Instituto de Educación CRCSCB N°2.

En la visión también se establece una general para Cruz Roja y otra enfocada en el proceso formativo, en el que se puede observar que, la visión del Instituto se encuentra desactualizada, pues está planteada al 2021, pero se destaca que las dos visiones tienen un factor en común que es el ‘desarrollo humano’. A continuación, resaltamos los principios y valores institucionales que se mencionan en la visión del Instituto de Educación I.E:





Fuente N°3: Elaboración Propia (2023). Principios Fundamentales (2023).

Los Principios Fundamentales también están acogidos en la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Colombiana y el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. Los que se establecen en 1965 durante la Conferencia Internacional de la Cruz Roja.

Sólo en 1921, cuando se revisaron sus Estatutos, el Comité Internacional de la Cruz Roja, órgano fundador del Movimiento, introdujo el primer enunciado formal de los Principios Fundamentales, a saber, la imparcialidad, la independencia política, religiosa y económica, la universalidad del Movimiento y la igualdad de los miembros que lo componen”. (CICR 1992 – P.3).

Cada uno de los Principios Fundamentales caracteriza al Movimiento Internacional y se componen de la siguiente manera, como se evidencia en el documento del Comité Internacional de la Cruz Roja (1992):

- **Humanidad:** “Tiende a proteger la vida y la salud, así como a hacer respetar a la persona humana. Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre todos los pueblos”. (P.1)
- **Imparcialidad:** “No hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Se dedica únicamente a socorrer a los individuos en proporción

con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes”
(P.1)

- **Neutralidad:** “Con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento se abstiene de tomar parte en las hostilidades y, en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial, religioso e ideológico”. (P.1)
- **Independencia:** “El Movimiento es independiente. Auxiliares de los poderes públicos en sus actividades humanitarias y sometidas a las leyes que rigen los países respectivos, las Sociedades Nacionales deben, sin embargo, conservar una autonomía que les permita actuar siempre de acuerdo con los principios del Movimiento” (P.2)
- **Voluntariado:** “Es un movimiento de socorro voluntario y de carácter desinteresado” (P.2)
- **Unidad:** “En cada país sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja, que debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio2: (P.2)
- **Universalidad:** “El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en cuyo seno todas las Sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal”. (P.2)

Estos Principios Fundamentales además de darse a conocer en el Proyecto Educativo, son la columna vertebral para cada área y proceso en Cruz Roja, en este sentido, hacen parte del proceso formativo que lleva a potenciar la misión Institucional.

En el Informe de Gestión 2023 del Instituto de Educación también se puede evidenciar los logros de gestión y resultados de la Dirección de Educación orientados a:

“Diseñar e implementar procesos de formación desde el Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá enfocando los programas en el fortalecimiento y desarrollo de competencias y capacidades que contribuyan al desarrollo personal y empresarial, y aporten a la construcción de nuestra sociedad con altos niveles de calidad”. (2023 – P.1)

Por medio de los resultados en el Informe de Gestión podemos destacar que durante 2022:

Educación Continua Empresarial	Diversificación del portafolio	Diversificar y ampliar la oferta educativa de los técnicos laborales	Construcción del PEI y Fondo de Becas
Se llegó a más de 40 empresas, capacitando a 699 personas.	Creación de dos cursos en educación continua con Primeros Auxilios Psicológicos y acceso más Seguro	Estudio de mercado arrojó como resultado la apertura de Técnico laboral en Contabilidad y Finanzas y Técnico laboral en Integración Social.	Construcción y validación del Programa de Becas “Carlos Martínez Sáenz” y Elaboración del PEI.

Tabla 5: Elaboración Propia (2023). Resultados Informe de Gestión Instituto de Educación CRCSCB (2022 P.56)

Igualmente, el Informe de Gestión del año 2023, da muestra de un nuevo panorama de la siguiente manera:

Educación Continua Empresarial	Diversificación del portafolio	Formación continua presencial / virtual	Iniciativas destacadas	Formación técnico laboral
Empresas capacitadas 134 y personas capacitadas a nivel empresarial 6.333.	Diseño del curso de Primeros Auxilios (modalidad virtual), diseño de curso de vacaciones para niños y niñas de 9 a 13 años, etc.	Presencial: 1.434 personas capacitadas con la comunidad. Virtual: 2.551 matriculas, 1.683 certificados y	Fortalecimiento de los técnicos laborales, reestructuración y consolidación del equipo de trabajo, mejora en interacción con docentes e	Se atendieron 386 estudiantes de los dos técnicos, se graduaron 154 estudiantes

		708 certificados para colaboradores de CRCSCB.	instructores y desarrollo de convenios estratégicos, etc.	
--	--	--	---	--

Tabla 6: Elaboración Propia (2024). Resultados Informe de Gestión Instituto de Educación CRCSCB (2023 P.32)

Los resultados expuestos anteriormente van orientados también a los objetivos propuestos del Instituto de Educación los cuales son:

- a. Promover los programas de formación, en el marco de la ética, la cultura, la ciencia, la tecnología, la innovación y el servicio a la comunidad, en coherencia con los principios institucionales.
- b. Desarrollar programas y competencias pertinentes a los intereses de las poblaciones, en el departamento de Cundinamarca.
- c. Evaluar de manera continua el que hacer institucional, tomando como referencia lo consagrado en el Plan Estratégico Nacional y Seccional, el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo.
- d. Propiciar la integración del Instituto con los diferentes sectores del orden local, departamental y nacional, con el propósito de aportar en el desarrollo social, económico y ambiental en Cundinamarca y Bogotá.
- e. Fortalecer los procesos académicos, administrativos, científicos y de servicio social del Instituto para alcanzar la calidad y sostenibilidad en la prestación del servicio educativo.

Fuente: Objetivos del Instituto de Educación - CRCSCB en el Proyecto Educativo -PEI (2022 P.10)

De esta manera se fortalecer su propuesta de valor o diferenciadora que se centra en pertenecer a una de las Instituciones humanitarias más grandes del mundo y como se menciona en la Página Web:

El Instituto de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá enfoca sus programas en el fortalecimiento y

desarrollo de competencias humanas y capacidades institucionales que aporten a la construcción de nuestra sociedad con altos niveles de calidad. (s.f)

Herramientas de contexto: las Cinco Fuerzas de Porter y Modelo Canvas

Como parte de la metodología utilizada para realizar un diagnóstico del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Bogotá y Cundinamarca, se hace uso de las Cinco fuerzas competitivas de Porter, un modelo o matriz creado por Michael Porter en 1979 para definir la estrategia de negocio de una empresa, que permite:

“Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (y la rentabilidad) a lo largo del tiempo” (Porter 1985 – P.33)

En el caso del Instituto de Educación, este es el desarrollo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter:

1. Poder de negociación de los clientes.

Cuanto mayor sea el número de empresas en el mercado, más sencillo es para los clientes escoger. En el caso del Instituto de Educación de la Cruz Roja, su competencia es alta, dado que más de 35 instituciones de educación superior dictan cursos relacionados con auxiliar de enfermería o salud.

En cuanto al Técnico de Salvamento Acuático, la oferta es más reducida y existen menos de 10 instituciones o entidades públicas que dictan este tipo de carreras. Misma situación sucede con varios cursos especializados para el sector salud como lo son en vacunación, inyectología, camilleros, entre otros. A esto se le suma las formaciones empresariales y con comunidad frente a emergencias.

2. Rivalidad entre los competidores:

Esta fortaleza está relacionada con la anterior, y es que a “mayor número de competidores más difícil será tener el poder”. Al haber tanta competencia, el Instituto de Educación debe trabajar muy bien las condiciones que ofrecerá a sus clientes. Acá, el gran reto es saber qué tanto se conoce esta dependencia de la Cruz Roja seccional Bogotá y Cundinamarca entre los interesados en este tipo de carreras técnicas, los cursos para el talento humano en salud y formación empresarial y comunidad.

3. Amenaza de ingreso de nuevos competidores:

Este es un factor importante para tener en cuenta cuando creas un modelo de negocio. En el caso del Instituto de Educación, la amenaza de llegada de nuevos competidores que dicten este tipo de carreras técnicas o cursos especializados es baja, dado que la oferta ya es alta, y los requisitos de acreditación exigidos por el Ministerio de Educación para la entrada de nuevos competidores no es tarea fácil, más en un sector en el que ya hay instituciones de educación superior reconocidas y con trayectoria, o entidades como la Cruz Roja con buena reputación que tiene el reto de que su Instituto de Educación sea cada vez más conocido.

4. Poder de negociación de los proveedores:

En el caso del Instituto de Educación de la Cruz Roja este no es un tema relevante, dado que la contratación de docentes, que son alrededor de 23, se mantiene estable. En cuanto a los elementos que utilizan los estudiantes para las clases y cursos técnicos, la Cruz Roja Colombiana dispone de estos elementos con proveedores específicos, donde se hace un proceso logístico para preparar las diferentes clases o capacitaciones.

5. Amenaza de nuevos productos sustitutos:

El entorno evoluciona semana tras semana y las empresas deben adaptarse o morir, más hoy en día, cuando las nuevas tecnologías tienen un papel tan importante. En cuanto al Instituto de Educación, las carreras técnicas laborales no tienen posibilidad de sustituto en el corto plazo, ni siquiera con cursos virtuales, dado que la normatividad sobre las labores de estudios de auxiliar de enfermería y salvamento acuático exige la presencialidad. La amenaza, que se ha enumerado anteriormente en otros puntos de las fuerzas Porter, es la cantidad de instituciones de educación superior que ofrecen cursos relacionados con estos temas.

Al igual se lleva a cabo el Modelo Canvas que, como se menciona a continuación, permite hacer un análisis de una idea o modelo de negocio, mismo que se profundiza a continuación:

“Es una herramienta para el análisis de ideas de negocio, desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el 2004, en su tesis doctoral. Es un método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor (Osterwalder, 2004, como se citó en Herrera. D 2015).”

En el caso del Instituto de Educación, este es el desarrollo de del Modelo Canvas:

1. Se evidencia en la imagen a continuación las preguntas orientadoras que nos permiten dar respuesta a los nueve (9) puntos fundamentales de este modelo para visualizar aspectos del negocio referentes a clientes, oferta, infraestructura, socios y viabilidad económica.



Ilustración N°4: Elaboración Propia – Modelo Canvas (2023).

En la siguiente imagen se evidencia el desarrollo del Modelo Canvas del Instituto de Educación CRCSCB.

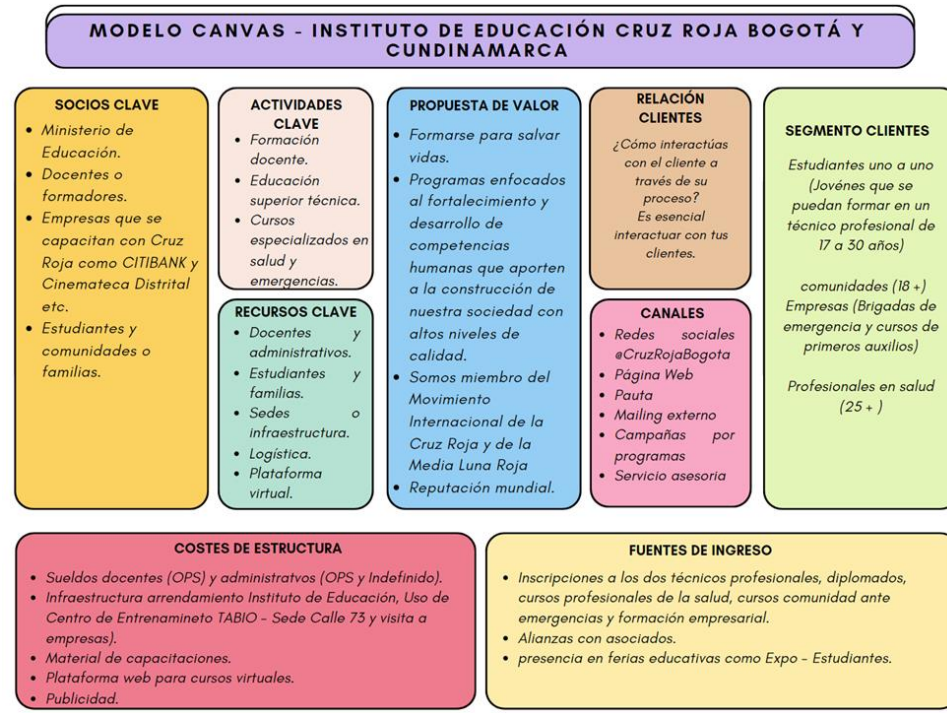
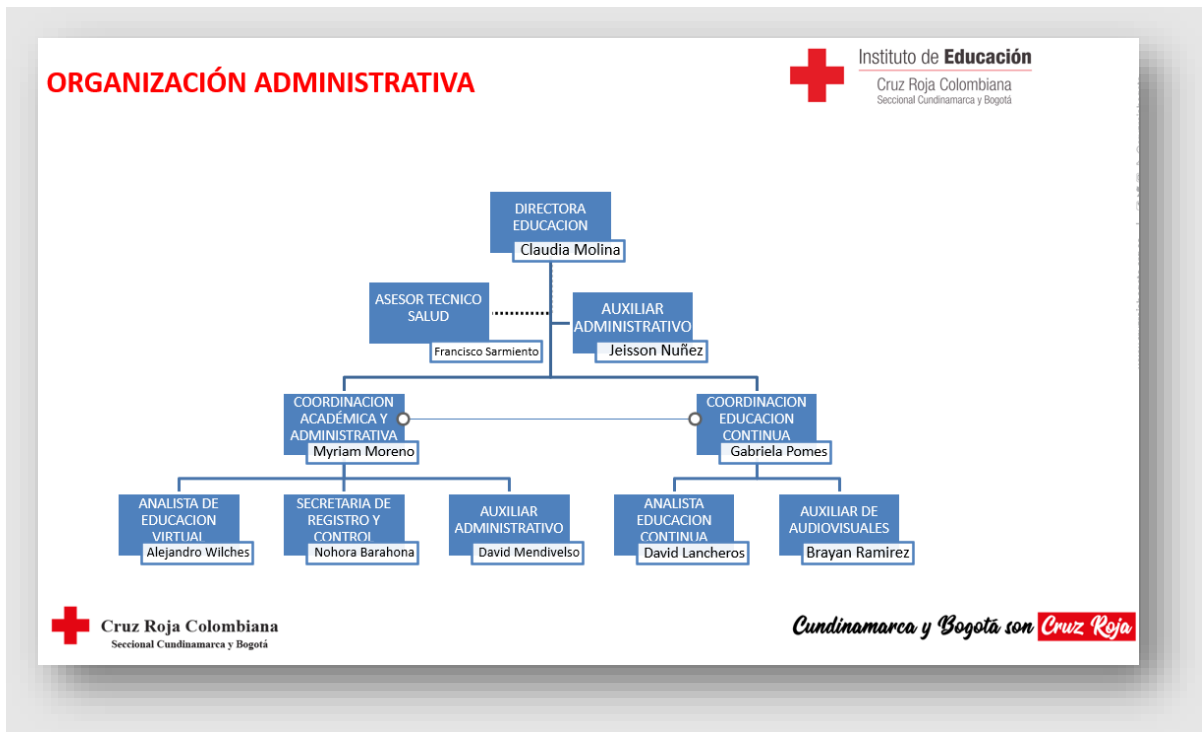


Ilustración N°5: Elaboración Propia – Modelo Canvas (2023).

Estructura Organizacional

En la estructura organizacional del instituto de educación, se puede observar un organigrama con estructura vertical, que como menciona Luis Toro Dupouy (2017) “refiere a la diferencia en autoridad y responsabilidad en la jerarquía organizacional” (P.15).



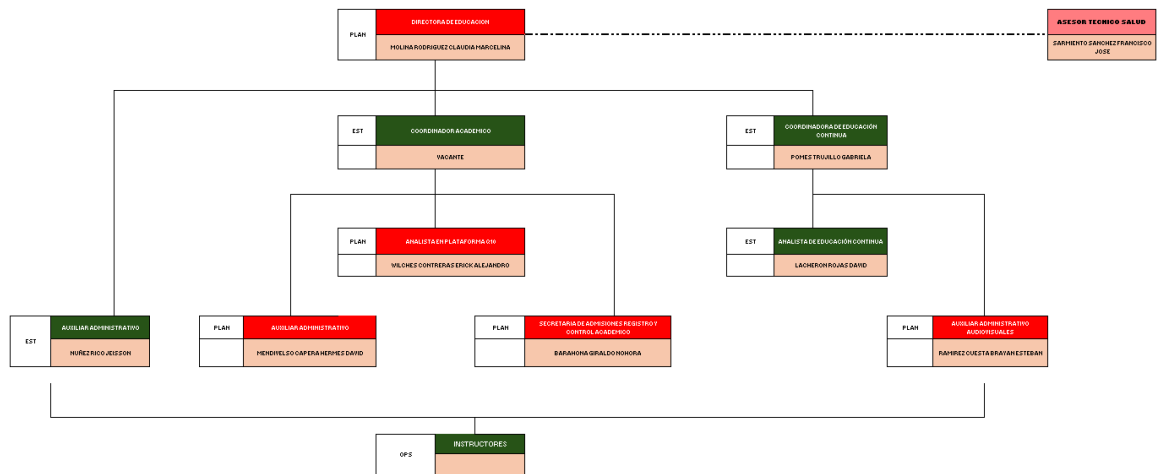
Fuente: Dirección de Educación CRCSCB (2022).

En este organigrama se evidencian los cargos y niveles de responsabilidad y los equipos formados en el área de la Dirección de Educación. También se observa que, no se visualiza en qué parte están los docentes de los diferentes programas y cursos, en conversaciones con la directora de Educación, Claudia Molina, este se está actualizando. Igualmente, queda claro cómo están establecidos los cargos y áreas en las que está dividido el equipo administrativo del Instituto de Educación de CRCSCB.

Dentro de las 10 personas pertenecientes al equipo administrativo, sin incluir docentes, se realizaron un total de nueve (9) entrevistas durante el año 2023 y 2024, un ejercicio complejo debido a la disponibilidad de las personas y dificultades al acceso de información. La décima persona cubría el cargo de Coordinación Académica en el 2023, pero no se concretó una entrevista y para enero a mayo 2024 está vacante continua sin personal, es decir, desde hace unos cuatro (4) meses la Coordinación Académica no tiene coordinador/a.

Como se mencionó anteriormente, desde un inicio se identifican limitantes para llevar a cabo el diagnóstico, por lo que se da un atraso en el proceso para el levantamiento de información. Sin embargo, a diferencia del 2023, en el 2024 se logró concretar el apoyo del funcionario administrativo que tiene relación con los docentes lo que permitió ampliar la recolección de información con más del 55% del total de docentes, lo que permitió tener un panorama más claro de las realidades evidenciadas por este actor fundamental para la organización.

En febrero de 2024, la directora de Educación comparte un nuevo organigrama donde están los docentes, que sigue presentando jerarquización de cada cargo y no se evidencia, ya que es administrativo el organigrama, el factor central referente a los estudiantes, comunidades o empresas que se capacitan o forman.



Fuente: Dirección de Educación CRCSB (2024).

Ahora bien, las líneas de trabajo y coordinaciones del Instituto de Educación se establecen en el organigrama y en el Informe de Gestión 2023 de la siguiente manera:

- **Formación técnica laboral:** Esta línea tiene por objeto preparar a las personas en áreas determinadas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales

específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones. El Instituto oferta actualmente dos programas: Técnico Laboral en Auxiliar de Enfermería y Técnico Laboral en Salvamento Acuático.

- **Formación continua:** Esta línea tiene por objetivo ofertar programas de formación continua con el fin de promover en los estudiantes la adquisición de conocimientos y habilidades en diversas áreas y temas. El Instituto cuenta con la siguiente oferta según modalidad.

- **Modalidad Presencial:**

Formación para trabajadores de la salud: Cursos de Vacunación, Inyectología, Toma de muestras de laboratorio clínico, Manejo de heridas y ostomías, Soporte Vital Básico. Somos Centro de Entrenamiento AHA cursos Salva Corazones, BLS y ACLS.

Formación en seguridad y salud en el trabajo: Primeros auxilios, Sistema comando de incidentes, Plan de emergencias, Brigadas de emergencias, Primeros auxilios psicológicos. Contamos con el CIGER para el desarrollo de entrenamientos.

Formación a la comunidad: Primeros Auxilios, Primeros auxilios para cuidadores de primera infancia, Camilleros, Primeros auxilios para conductor de vehículos emergencia –COVE.

Diplomados: Diplomado para cuidadores de adulto mayor y Diplomado en urgencias y atención pre-hospitalaria.

- **Modalidad virtual**

Curso de Primeros auxilios

Curso de Atención a víctimas de sustancias químicas

Curso en Manejo de víctimas de violencia sexual

Curso en Brigadas de emergencias

Curso Soporte vital básico

Curso Plan de emergencia familiar.

- **Educación empresarial**

Estos cursos permiten fortalecer las capacidades de respuesta de los trabajadores en una situación de emergencia.

- Plan de emergencia familiar

- Primeros auxilios psicológicos

- Comportamiento seguro en terrenos

- Primeros auxilios

- Curso camillero

- Curso de primeros auxilios para conductores de vehículos de emergencia

- Curso de atención a víctimas de violencia sexual

- Soporte vital básico

- Curso de vacunación

- Brigadas de emergencia

Talento Humano

En el Instituto de Educación el talento humano cuenta con roles específicos para llevar a cabo la misión Institucional y resaltar el lema del Instituto, el cual es ‘Me formo para salvar vidas’. En este sentido el talento humano del Instituto de Educación se conforma por:

Directora de Educación			Claudia Molina	
Asesor Técnico en Salud			Francisco Sarmiento	
Auxiliar Administrativo			Jeisson Núñez	
Coordinación Académica y Administrativa			Coordinación educación Continua	
Myriam Moreno (Hasta 2023) Actualmente vacante abierta para un nuevo talento.			Gabriela Pomes	
Analista de Educación Virtual	Secretaria de Registro y Control	Auxiliar Administrativo	Analista de Educación Continua	Auxiliar de Audiovisuales
Alejandro Wilches	Nohora Barahona	David Mendivelso	David Lancheros	Brayan Ramírez
Docentes			23 (Contrato OPS)	

Tabla 7: Elaboración Propia (2023).

Enlace: [2. Matriz Cargos Educación 2023.xlsx](#) de cada uno de los cargos enviado por la Dirección de Gestión del Talento Humano CRCSCB 2023

Por medio de la revisión de la Matriz Cargos Educación 2023, compartida por la Dirección de Talento Humano de la CRCSCB se evidencian diferentes grados académicos y áreas de conocimiento para los cargos que conforman el equipo, los cuales son: profesionales, especialistas y magister en administración, salud, gerencia, educación/docencia, economía o ciencias. También técnicos y tecnólogos en carreras administrativas, logística, ingeniería etc. y estudiantes de últimos semestres o bachilleres.

El perfil o cargo solicitado de docentes no aparece en el documento, pero su contratación se da por Orden o contrato de Prestación de Servicios – OPS. Algunos de los docentes también

son Voluntarios de la Cruz Roja. Esta matriz da muestra de un equipo interdisciplinar, donde se establecen funciones puntuales y áreas de conocimiento.

b. Entorno

El Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá cuenta con dos espacios físicos para llevar a cabo el trabajo administrativo y formativo. El primer lugar es en la Sede Administrativa, ubicada en la Cra23 # 73 – 19, en la torre A del séptimo piso donde se encuentra el equipo administrativo y salones de capacitación para los docentes en el quinto y séptimo piso. Actualmente por el espacio y tipo de contratación los docentes no tienen un espacio físico de trabajo.

Es necesario mencionar que se le informa a el equipo de investigación que el Instituto de Educación, actualmente trabaja en la consolidación de una nueva sede que les permita unir el equipo y centralizar sus procesos, por eso realizarán un lanzamiento de sede aproximadamente para el 01 de junio del 2024.



Imagen: Equipo Comunicaciones CRCSCB (2022).

La oficina del equipo administrativo es un espacio amplio donde existe flujo de aire por las ventanas y corredores. Las paredes están pintadas de blanco, el piso cuenta con baldosas blancas y se genera un sentido de tranquilidad. Los escritorios no cuentan con divisiones lo que hace que el flujo de comunicación no sea limitado.

En el caso de los salones, estos cuentan con paredes blancas que han ido perdiendo color por el uso, a nivel de espacialidad algunos salones son más grandes que otros. Cuenta con pupitres y elementos de formación o capacitación. Las siguientes imágenes nos permite orientarnos espacialmente en el piso quinto y séptimo por medio de convenciones:



Piso N°5



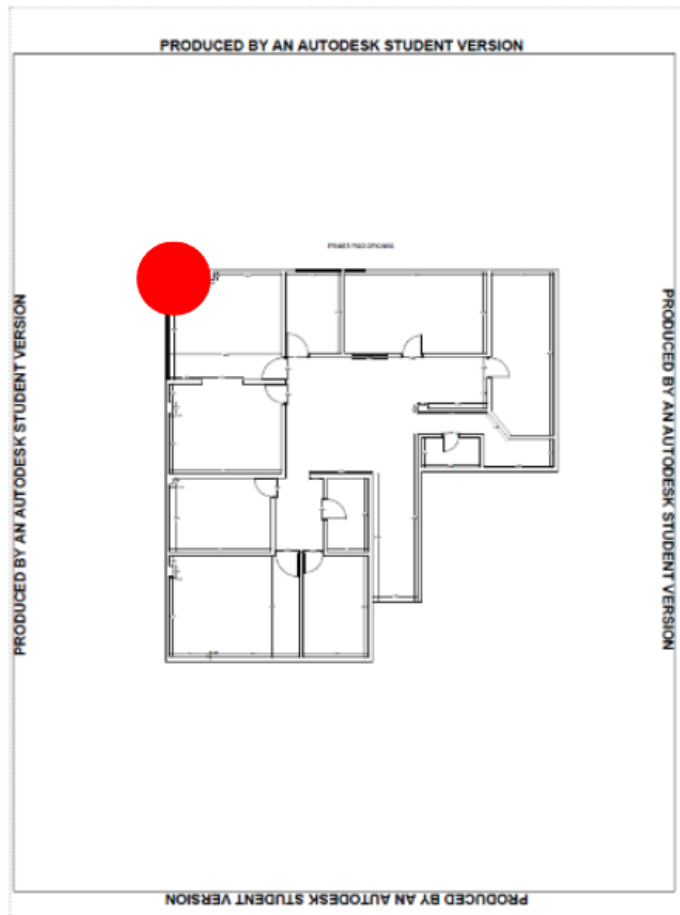
Piso N°7

- | | |
|--|---------------------|
| ● Oficina Dirección de Educación | ● Salones |
| ● Asesor Técnico | ● Laboratorios |
| CONVENCIONES ● Coordinación Educación Continua | ● Sala de Reuniones |
| ● Analistas | ● Baños |
| ● Auxiliares | |

Fuente: Plano Quinto piso y Séptimo piso – Torre A Instituto de Educación CRCSCB / Convenciones Elaboración propia (2023)

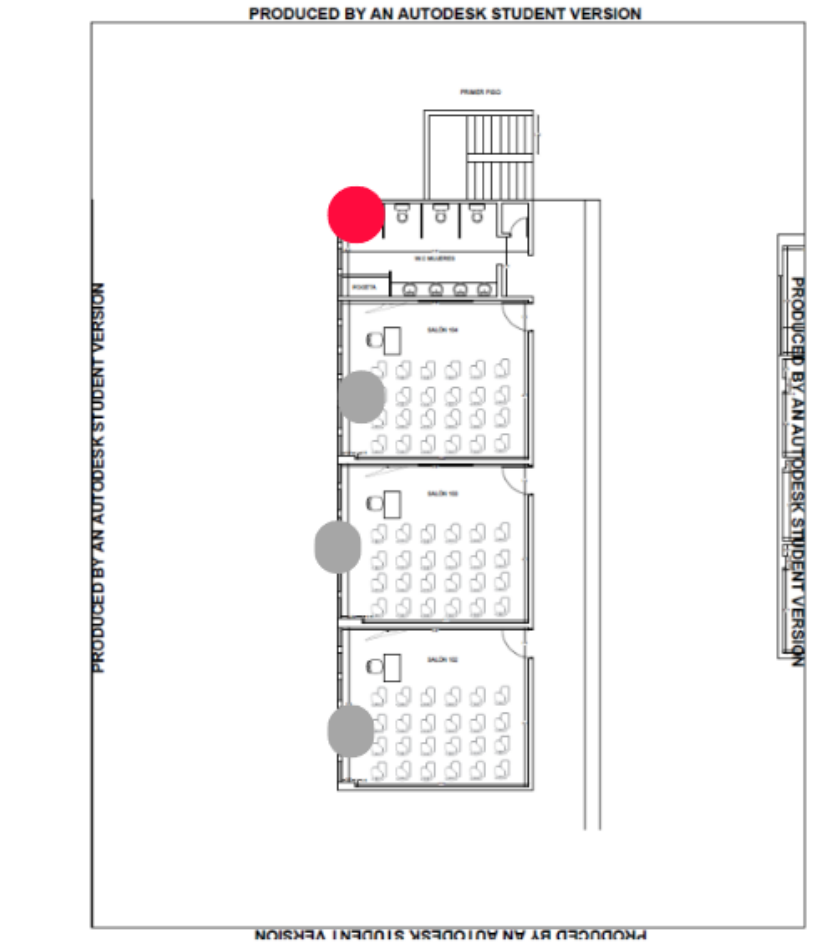
La sede anteriormente mencionada se encuentra en el barrio San Felipe, en la localidad de Barrios Unidos, el cual se conforma por antiguos residentes, zonas de arte y comida, mismo que se le ha denominado según el portal Local Bogotá como “el nuevo distrito del arte de Bogotá” (2022). Dentro de las proyecciones de la Dirección de Educación, se busca tener una sede exclusiva para el Instituto, ya que, se podrán llevar a cabo más capacitaciones, se articula el equipo.

El segundo lugar es la Sede del Instituto de Educación ubicada en Ak 68 # 68 B – 31, localidad de Engativá, donde está la planta principal de aulas y laboratorios para formaciones. Alrededor de esta sede están la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Colombiana y el S.A.M.U AV 68 de la CRCSCB. Específicamente aquí se encuentran los profesionales de la Coordinación Académica y Administrativa, lo que ha evidenciado en las entrevistas una relación obstaculizada o inexistente por la lejanía con el equipo administrativo. Es importante resaltar que la sede está en arriendo, por lo que el Instituto no cuenta con una sede propia y para 2024 trabaja continuamente por la apertura de la sede propia.



Fuente: Instituto de Educación CRCSCB (s.f). Primer piso/oficinas. Convenciones

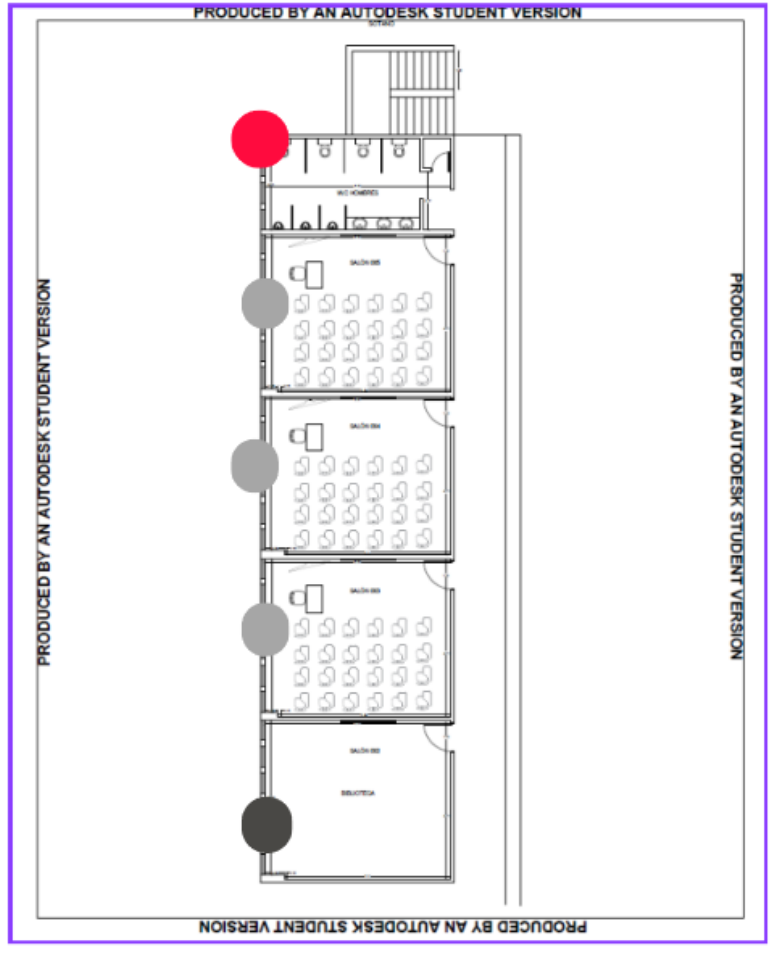
Elaboración propia (2023)



- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| ● Oficinas | ● Salones |
| ● Asesor Técnico | ● Laboratorios |
| ● Coordinación Educación Continua | ● Sala de Reuniones |
| ● Analistas | ● Baños |
| ● Auxiliares | |

Fuente: Instituto de Educación CRCSCB (s.f). Primer piso/salones. Convenciones

Elaboración propia (2023)



Fuente: Instituto de Educación CRCSCB (s.f). Segundo piso. Convenciones Elaboración propia (2023).

Por último, el Centro de Innovación y Entrenamiento de Gestión del Riesgo de Desastres – CIGER, de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá. Creado hace 18 años con el apoyo de la Gobernación de Cundinamarca con el objetivo de entrenar y fortalecer

capacidades de instituciones de socorro, empresas o comunidad frente a situaciones de riesgo o emergencias. Actualmente el Instituto de Educación trabaja articuladamente con el CIGER de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá para la capacitación de empresas específicamente en Brigada de Emergencia.

El CIGER está compuesto por diferentes escenarios de simulación en temas que facilitan a los participantes desarrollar y reforzar las destrezas necesarias para su participación dentro del sistema nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres en Colombia y/o el exterior. (Página Web s.f)

El CIGER cuenta con pistas específicas de entrenamiento para los Voluntarios de la Seccional, entidades de socorro y las capacitaciones de empresas por medio de las Brigada de Emergencia, o el curso de Brigadista por un día que realiza el Instituto. Este espacio cuenta con:

- Un área total de 42.000 metros cuadrados.
- Ubicado en la zona rural de las veredas de Río Frio Oriental.
- Se encuentra a 5 kilómetros del casco urbano del municipio de Tabio, Cundinamarca.



Fuente: Tomado de Página Web – CIGER (2022)

c. Comunicación

En la presente investigación se evidencia el uso de la Matriz de Prediagnóstico, Matriz de Realidad Comunicativa y Sociograma, que permiten realizar un análisis de prácticas sociales del Instituto de Educación, así como de los canales, lenguajes, flujos y las realidades que se presentan.

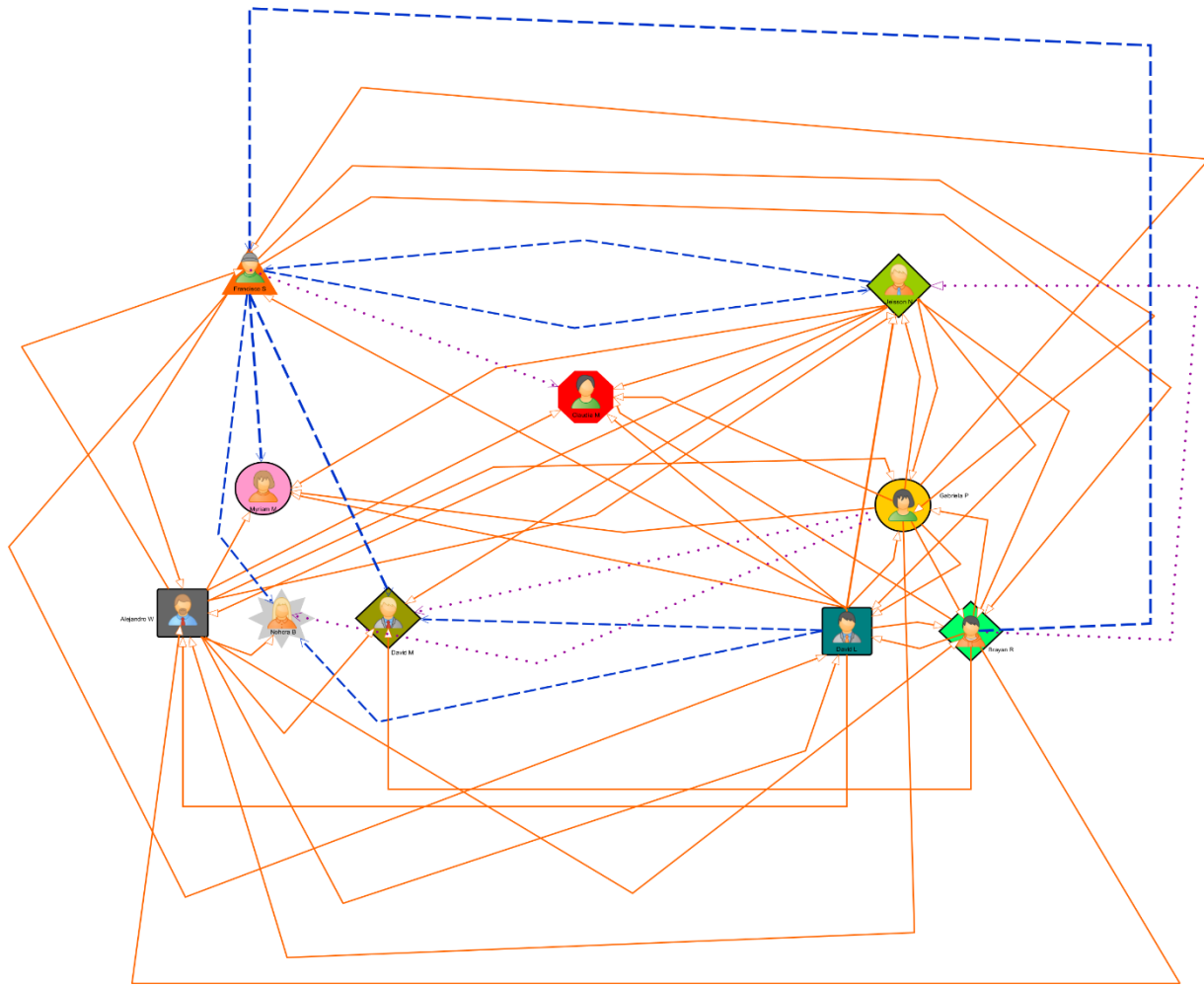
De esta manera se consolida información que permite evidenciar diversas realidades comunicativas que afectan o pueden ser una potencialidad entorno a la comunicación interna desde la articulación, coherencia y apropiación institucional y comunicación estratégica para la visibilización. Estos hallazgos iniciales evidencian una comunicación fluida entre el equipo administrativo del Instituto, las relaciones de actores docentes y estudiantes, importancia de espacios de encuentro, escucha y diálogo, etc.

1. Sociograma

La construcción de un sociograma por medio del mapeo de actores permite evidenciar relaciones sociales como lo da a conocer (Marín. G 1999 P.136 citado por Villasante 1999 P.37), “el sociograma tiene por misión representar gráficamente las relaciones de distinto tipo, que están presentes en un momento determinado, entre un conjunto de actores”. De esta manera se proponen tipos de relaciones desde la comunicación.

Para la construcción del sociograma se realizaron entrevistas semiestructuradas, lo que permitió luego de estas, construir un ejercicio de identificación de relaciones con el equipo administrativo, que se consolida por diez (10) personas y se usa el organigrama del Instituto para marcar las relaciones. De las 10 personas del equipo ocho (8) lo llevaron a cabo, las dos (2) personas faltantes son la directora de Educación a la cuál por el limitado tiempo que tiene no se

le realizo el taller y faltó la Coordinadora Académica, que durante el año 2023 la dirección no priorizo el espacio, actualmente este cargo está en busca de vacante. Igualmente, en el momento de la investigación se esperó poder tener la viabilidad para hacer el ejercicio con docentes, mismo que no se logró por la dificultad de coordinar horarios y espacios.



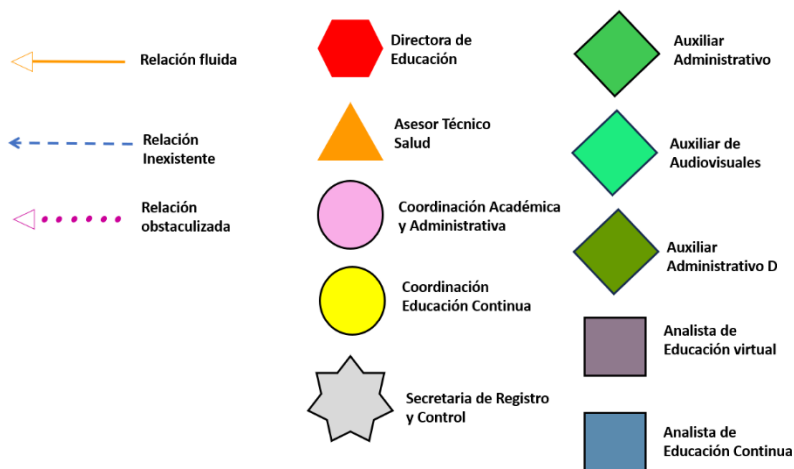


Ilustración N°6: Elaboración Propia – Sociograma CR (2023). Enlace aquí: [1. Sociograma](#)

[CR.pdf](#)

Por medio de lo anterior, las relaciones a nivel comunicacional se clasifican en fluidas, inexistentes y obstaculizadas, que le permiten a el equipo de Educación explicar por qué o cómo se dan las conexiones.

- **Relaciones fluidas:** Comunicación cercana, de confianza, sin conflictos y con respeto. En este sentido la mayoría del equipo tiene relaciones fluidas, donde, se destaca qué, más allá de tener cercanía por trabajar en el área o en un mismo proyecto, cuando no es así, se sigue dando o existe un acercamiento de apoyo, solución de dudas y hablar de nuevas ideas o situaciones cotidianas de la vida.
- **Relaciones inexistentes:** Aquí no existe cercanía o comunicación, más allá de la formalidad. Las personas que utilizaron esta categoría hacen referencia a que se da una relación inexistente por la lejanía del equipo de trabajo, es decir, las personas que se encuentran en la sede de AV 68. Igualmente, no existe relación fluida porque algunas personas son nuevas o no se conocen.

- **Relaciones obstaculizadas:** En este caso existen dificultades o brechas para darse un proceso de comunicación fluido. Se identifica en el ejercicio tres aspectos para que se seleccionará esta categoría por el equipo. La primera, lejanía del equipo al estar en la sede AV 68; el segundo, realmente no tienen un trabajo en común y la persona no siempre se encuentra en la oficina y tercero, en algún momento se dio un conflicto y se prefiere tomar distancia.

2. Matriz de Pre-Diagnóstico Comunicacional

A continuación, se da a conocer un prediagnóstico organizacional para evidenciar a los actores en sus procesos prácticas y relaciones sociales, canales, flujos, contexto, lenguajes y códigos. De esta manera profundizar la información recogida en las entrevistas.

Para evidenciar el prediagnóstico completo dar clic en el siguiente enlace: [3. Matriz Pre - Diagnóstico de Comunicación Instituto de Educación Cruz Roja Cun & Bog.xlsx](#)

Matriz Pre - Diagnóstico de Comunicación Instituto de Educación Cruz Roja Cun & Bog					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y Códigos	Flujos
Directora de Educación	Asesor Técnico en Salud	1. Procesos técnicos de los técnicos y cursos. Al igual que capacitación a docentes. 2. Presencia en articulación con otras áreas referente el Instituto de Educación.	1. Reuniones presenciales uno a uno y en articulación con otras áreas. 2. WhatsApp. 3. Llamadas. 4. Correo institucional.	Formal, informal, escrito, no verbal, puntual.	Vertical: Seguimiento y actualización de procesos. Constante.
	Coordinadora Académica	1. Temas sobre el equipo que lidera. 2. Procesos de educación virtual o continua y necesidades del mismo. 3. Solicitudes específicas de proceso académico.	1. Reuniones presenciales uno a uno. 2. WhatsApp. 3. Llamadas. 4. Correo institucional. 5. Llamadas por Teams.	Formal, informal, escrito, no verbal, cordial.	Horizontal: Seguimiento y actualización de procesos. Constante - diaria
	Coordinadora de Educación Continua	1. Temas sobre el equipo que lidera. 2. Procesos de educación continua y necesidades del mismo. 3. Solicitudes específicas de proceso académico. 4. Avance de procesos.	1. Reuniones presenciales uno a uno. 2. WhatsApp. 3. Llamadas. 4. Correo institucional.	Formal, informal, escrito, no verbal, cercano, confianza.	Horizontal: Seguimiento y actualización de procesos. Constante - diaria
	Auxiliar Administrativo	1. Procesos de visitas y reuniones. 2. Creación de certificados. 3. Planeación de grados institucionales.	1. Reuniones presenciales uno a uno. 2. WhatsApp. 3. Llamadas. 4. Correo institucional.	Formal, informal, escrito, no verbal, constante.	Horizontal: Seguimiento y actualización de procesos. Constante - diaria
	Analista de Educación Virtual	1. Plataforma virtual. 2. Material educativo. 3. Avance de procesos	1. Reuniones presenciales uno a uno. 2. WhatsApp. 3. Llamadas.	Formal, informal, escrito, no verbal, constante.	Horizontal: Seguimiento y actualización de procesos. Propuestas nuevas

Tabla 8: Elaboración propia - Matriz Pre Diagnóstico de Comunicación Instituto de Educación Cruz Roja Cun & Bog (2023 - 2024) Enlace aquí: [3. Matriz Pre - Diagnóstico de Comunicación Instituto de Educación Cruz Roja Cun & Bog.xlsx](#)

Análisis de la tabla: Conforme a la tabla anterior en la cual resaltamos la falta de participación de Coordinación Académica, debido a que la vacante se encuentra sin profesional, se puede inferir que la comunicación que se da en los diferentes actores la mayoría es horizontal por medio de espacios de reuniones o el uso de canales comunicativos como: Teams, WhatsApp, Correo etc. Además, que las oficinas no tienen una restricción específica, con el fin de recibir a quienes lo necesiten. También se evidencia que en algunos momentos se da una comunicación vertical, pero esta se orienta más hacia situaciones

formales de entregas de resultados, proyectos que no son comunes o formas de pensar diferentes.

Los canales son tanto presenciales como virtuales ya sea llamada, WhatsApp, Teams, correo institucional, plataforma virtual donde la mayoría de las veces es una comunicación fluida, de respeto, colaboración y servicio.

3. Realidad comunicativa

Análisis por medio de la matriz de ‘Realidad Comunicativa’, esta herramienta permite encontrar aspectos positivos y negativos desde lo comunicacional, que se presenta en el Instituto de Educación.

Para evidenciar la realidad comunicativa completa, dar clic en el siguiente enlace: [4.](#)

[Matriz Realidad Comunicativa CR.xlsx](#)

REALIDADES		DATOS	CAUSAS		TENDENCIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Positiva	Negativa		Profunda	Superficiales		
El equipo administrativo de la Dirección de Educación tiene una comunicación transversal entre ellos desde el respeto y fluida.		Reunión semanal, aunque cada uno trabaja según plan de acciones pueden coincidir en acciones o proyectos conjuntos. Igualmente si no tienen acciones específicas para trabajo en equipo el espacio de la oficina es abierto y se acercan unos a otros para resolver dudas o saber cosas fuera de lo laboral.	Los espacios de reuniones se evidencian los procesos de cada cargo e igualmente si se tienen dudas o conflictos se pueden resolver en el mismo espacio.	Existe un espacio de reunión y la oficina estructuralmente es amplia y permite el diálogo.	Fortalecer los procesos de comunicación, en especial con los trabajadores del equipo que se encuentran en la sede 68.	Sistematizar los espacios de reuniones para evidenciar los procesos y generar espacios externos de integración.
	El equipo administrativo no está en la misma sede y genera relaciones obstaculizadas o inexistentes por la lejanía y virtualidad.	Las reuniones con el equipo en sede 68 la mayoría de las veces es virtual. En momentos de integración no siempre pueden estar presentes.	La articulación de los procesos puede llevar a algunos retrasos. La distancia hace que algunas de las personas del equipo no tengan comunicación alguna, no se conocen.	El espacio físico no es el mismo.	Fortalecer los procesos de integración, en especial con los trabajadores del equipo que se encuentran en la sede 68.	Mayores encuentros presenciales para el fortalecimiento, mismo que toma sentido si se consolida una sede.
	Modelo de negocio, vender y vender sin articulación del área comercial.	El Analista de Educación Continua debe buscar clientes para vender los servicios del Instituto de Educación, al igual que el equipo Comercial de CRCSB.	Se agendan cursos desde Comercial sin hablar con Educación para ver la disponibilidad de espacios y docentes. El equipo Comercial que tiene metas definidas de venta se enfoca más en lo empresarial y no se llega a Cundinamarca como se quisiera. Lo anterior hace que en ocasiones se le falle a los clientes en fechas y docentes.	No existe una comunicación previa, se ataca un nicho de mercado distinto.	Reuniones entre los equipos, establecer procesos de agendamiento para docentes y cursos. Compartir información referente a avances de procesos.	Estudios de mercado para llegar a Cundinamarca y mayor articulación de la áreas. Aunque se establece un modelo de negocio, es importante recordar el valor agregado para clientes.

Tabla 9: Elaboración propia – Realidad Comunicativa (2023) Enlace aquí: [4. Matriz Realidad Comunicativa CR.xlsx](#)

Análisis de la tabla: Desde los aspectos positivos se encuentra una colaboración de equipo, buenas relaciones, servicio, apropiación de servicio y cercanía. Factores esenciales para fortalecer cada proceso del Instituto, del equipo administrativo, al igual que el de docentes y dar el mejor servicio a los estudiantes y empresas.

Desde oportunidad de mejora se infiere que, aunque exista cohesión y comunicación interna en el equipo o actores, esto no se da con otras áreas lo que genera falta de articulación para potenciar el Instituto de Educación y la Cruz Roja. Igualmente existe o se evidencia la importancia de capacitaciones para docentes y colaboradores para conocer qué hacen y brindar el mejor servicio frente a la competencia.

Finalmente se reconoce que algunos colaboradores del equipo administrativo evidencian carga laboral, lo que llega a preocuparles y afectar su emocionalidad.

Escenarios de comunicación

El Instituto de Educación de CRCSCB cuenta con diferentes canales o herramientas de comunicación interna y externa que les permite articular sus procesos y dar a conocer al público quiénes son y qué hacen. A continuación, los canales identificados:

WhatsApp: Esta aplicación es usada en dos momentos.

- Comunicación interna entre el equipo y con docentes referente a procesos, actividades, horarios, situaciones que se pueden resolver o dar a conocer de manera más rápida. El equipo administrativo cuenta con un grupo de WhatsApp donde se informan situaciones grupales y puedan estar atentos.
- Comunicación externa con estudiantes, futuros estudiantes, empresas etc. Aquí se da una interacción continua con estudiantes para solicitudes de clases, horarios,

certificados PQR y permite tener contacto con futuros estudiantes o empresas para vender o generar alianzas.

Redes sociales: El Instituto de Educación no cuenta con redes propias, las redes establecidas (Tik Tok, LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube, Threads, Spotify, X) son @Cruzrojabogota, por medio de las redes mencionadas se dan a conocer los servicios del Instituto. Aquí el equipo Comercial y de Comunicaciones consolida una parrilla y contenido para constantemente realizar y publicar productos del Instituto.

Página Web. En la página web www.cruzrojabogota.org.co se encuentra el slide o la landing del Instituto de Educación. Además de caracterizarse por los colores institucionales (rojo y blanco), es dinámica y da a conocer los servicios con cada curso, precio, hora, objetivo y a quién está dirigido.

La sección del Instituto se clasifica en:

- ¿Quiénes somos? Da a conocer la historia del Instituto y su propuesta de valor, docentes, valores, cantidad de graduados y certificados. Al igual que un número de contacto.
- Cursos para la comunidad: Se muestra un portafolio o las opciones de cada uno de los cursos específicos para la comunidad. Siempre tienen precio, intensidad horaria, contacto.
- Educación continua: Son los cursos o diplomados enfocados en personal de salud. Cada uno tiene una descripción de objetivo, aprendizaje y costo.

- Educación técnico laboral: Aquí se da a conocer los técnicos insignia del Instituto, Técnico Laboral por Competencias en Auxiliar de Enfermería y Técnico por Competencias en Salvamento Acuático.
- Cursos empresariales: Los cursos expuestos en la página web se enfocan en Brigadas de Emergencia, Primeros Auxilios Psicológicos, Camilleros etc. Esto se promueve más en empresas que requieran los servicios de CR.
- Nuestros egresados: Se evidencian algunos testimonios de egresados o empresas que se han capacitado y formado en el Instituto.
- Centro de Entrenamiento Tabio - CIGER: Es un centro que se usa a nivel empresarial o de grupos cuando solicitan un servicio. En la página web el da a conocer las pistas del CIGER, que capacitaciones se dan y contactos.

Intranet: Es una herramienta interna de CRCSCB que sirve para dar a conocer noticias, formularios, extensiones etc. Se interpreta que está desactualizada, ya que no suben comunicados o noticias actuales.

Esta también cuenta con plataformas internas para el registro de información, solicitudes de TICS, comunicaciones, donaciones etc.

Plataforma Q10 - AHA – Campus virtual: Establecida para los cursos virtuales que brinda el Instituto. Aquí se sube el contenido sea material virtual como documentos o videos. Igualmente, los estudiantes pueden recibir asistencia si presentan problemas o hacer solicitudes de certificaciones.

Office 360 – Teams: Es una herramienta transversal que permite generar reuniones, agendar procesos. Se usa mucho para reuniones con equipo de sede A.V 68, entre áreas y potenciales clientes.

Llamada al Instituto: Canal para recibir llamadas tanto internas como externas. Se brindan servicios, se contestan solicitud o dudas, al igual que PQRS.

Correo Institucional: Su uso es más formal permite dejar trazabilidad de procesos, contacto con docentes y estudiantes. Envío de certificaciones y responder a inquietudes.

6. Problema, necesidad u oportunidad

6.1. Pregunta orientadora inicial

¿Cómo aporta la comunicación estratégica al Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá a potenciar el cumplimiento de la misión institucional de ‘prevenir y aliviar el sufrimiento humano’ y su crecimiento en el número de estudiantes?

Objetivos

Objetivo general:

Potenciar los procesos comunicativos y organizacionales dentro del Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá, para ayudar a construir una reputación que destaque el valor diferencial de estudiar en el Instituto frente a otras organizaciones educativas y así crecer en mayor medida en el número de estudiantes.

Objetivos específicos:

- Fortalecer las relaciones de administrativos, docentes y estudiantes del Instituto de Educación y así potenciar los procesos comunicativos internos y externos.

- Potenciar el crecimiento en número de estudiantes del Instituto de Educación aprovechando la buena reputación con la que cuenta la Cruz Roja Colombiana.
- Lograr mayor sentido de pertenencia y apropiación de la misión institucional entre los funcionarios, docentes y estudiantes.

6.2. Problema, necesidad u oportunidad

Tras la aplicación de herramientas y la categorización de la información recolectada de los actores sociales, que se encuentra con más detalle en el siguiente punto del documento, se evidenciaron tres problemáticas u oportunidades de mejora principales.

En primer lugar, está el tema del crecimiento en el número de estudiantes que puede tener el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá. La Cruz Roja, en su generalidad como organización, cuenta con una excelente reputación, dado que según el Índice de Confianza del 2022 elaborado por Yanhass, la Cruz Roja Colombiana es la segunda institución del país en la que más confían los colombianos. Por eso, el Instituto, apoyado por una organización con gran reputación en atención de emergencias y salud, puede aprovechar para crecer más y transmitir mediante el Instituto de Educación los valores organizacionales de la Cruz Roja.

Y es que, según las herramientas aplicadas, más del 70% de estudiantes, egresados y docentes consideran que los cursos no son muy conocidos ni promocionados pese a que es una educación que califican de forma positiva. Este punto se evidencia como una oportunidad de mejora en comunicación externa, dado que, si bien el Instituto viene funcionando, e incluso creciendo, tiene mucha más proyección. En 2022 el número de estudiantes en los técnicos laborales era de 145. En 2023 fueron 368, lo que significó un crecimiento de 153%. Se puede observar que, el número de estudiantes de técnicos laborales ha aumentado significativamente,

pero el reto es mantener el mismo nivel de crecimiento, o crecer más, sobre todo porque, según el Informe de Gestión de 2023, se abrirán dos técnicos más en 2024, con lo que habrá cuatro técnicos laborales respaldados por la Cruz Roja Cundinamarca y Bogotá.

En 2022 se capacitaron 40 empresas. Para el 2023 la cifra creció a 164, un incremento del 310%. Si bien hay un importante aumento las empresas capacitadas, existe un margen inmenso de mejora pues en Bogotá existen con matrícula mercantil activa 704.843 empresas a 2023.

En cuanto a los cursos de educación continua modalidad presencial, que se dictan al talento humano en salud, se capacitaron 4.947 personas en 2022. Este año lograron llegar a 7.767, un incremento del 57%. No obstante, hay una capacidad enorme de mejora ya que Colombia cuenta con 66.095 profesionales de enfermería y 273.359 auxiliares de enfermería.

La segunda situación evidenciada, considerada una oportunidad de mejora, coincide tanto en funcionarios, estudiantes y egresados y es la oportunidad de lograr una mayor apropiación de la misión institucional, Principios Fundamentales de la Cruz Roja y aspectos reflejados el PEI que cobran valor para el Instituto de Educación - CRCSCB. Menos del 30% de los estudiantes a los que se les aplicaron la herramienta conocía la misión de la Cruz Roja, lo que evidencia una oportunidad de mejora en la transmisión del mensaje y valores institucionales por parte de los docentes. Pese a esto, 10 de los 11 docentes a los que se les aplicó el formulario destacan que la formación que imparten en el Instituto de Educación tiene un valor diferencial y con énfasis en humanidad y servicio frente a las clases que han impartido en otras instituciones educativas.

En el caso de los funcionarios, sucede la misma situación relacionada con la falta de conocimiento de los valores institucionales, dado que según las entrevistas el 50% de los funcionarios de planta del área de educación tienen una percepción negativa o limitada sobre el

conocimiento que tienen sus compañeros, docentes y estudiantes sobre la misión institucional ni los objetivos del Instituto de Educación, lo que muestra la oportunidad de mejorar en materia de coherencia organizacional. Esto se puede explicar en que los funcionarios del equipo administrativo del Instituto solo han tenido capacitaciones sobre la misionalidad y objetivos una vez en el año, tal y como lo aseguraron en las entrevistas realizadas, y 5 de los 11 funcionarios administrativos dicen que podría mejorarse en ese aspecto. No obstante, es de destacar que los trabajadores del área administrativa sí conocen muy bien sus funciones organizacionales y el 100% de los entrevistados mostraron compromiso con su labor y deseo de mejora.

El tercer aspecto, el cual se considera como una oportunidad a mejorar, son las brechas de comunicación interna en el área de educación. Según las entrevistas, el relacionamiento entre docentes y funcionarios es fluido y positivo, tal y como lo afirman el 54% de los docentes que realizaron el formulario virtual. El 72% de funcionarios coincide en que las entrevistas a los funcionarios del área administrativa permiten evidenciar que la comunicación entre los mismos miembros del área de educación es fluida, pero hay retos y una amplia posibilidad de mejora con la comunicación de otras áreas necesarias para dar a conocer el Instituto con el público externo, lo que resulta en el problema de que los cursos ofertados con el respaldo de la Cruz Roja no se conocen ni asociados con una organización de tan buena reputación.

Un aspecto que se debe resaltar así no haga parte del plan de acción del PECO, aunque la estrategia indirectamente podría ayudar a solucionar esta problemática, es que tres (3) de los 10 funcionarios entrevistados dicen tener bastante carga laboral y de las tres (3), una (1) persona ha iniciado acompañamiento psicológico con su correspondiente Administradora de Riesgos Laborales – ARL.

6.3. Árbol problema de las situaciones identificadas

A continuación, se presenta el árbol problema que condensa lo explicado en el punto anterior. Cabe recordar que permite obtener información con una visión simplificada, concreta y ordenada de cada causa (cada raíz del árbol), su efecto (cada rama del árbol) y el problema identificado (tronco). (Martínez, R., y Fernández, A. 2008).

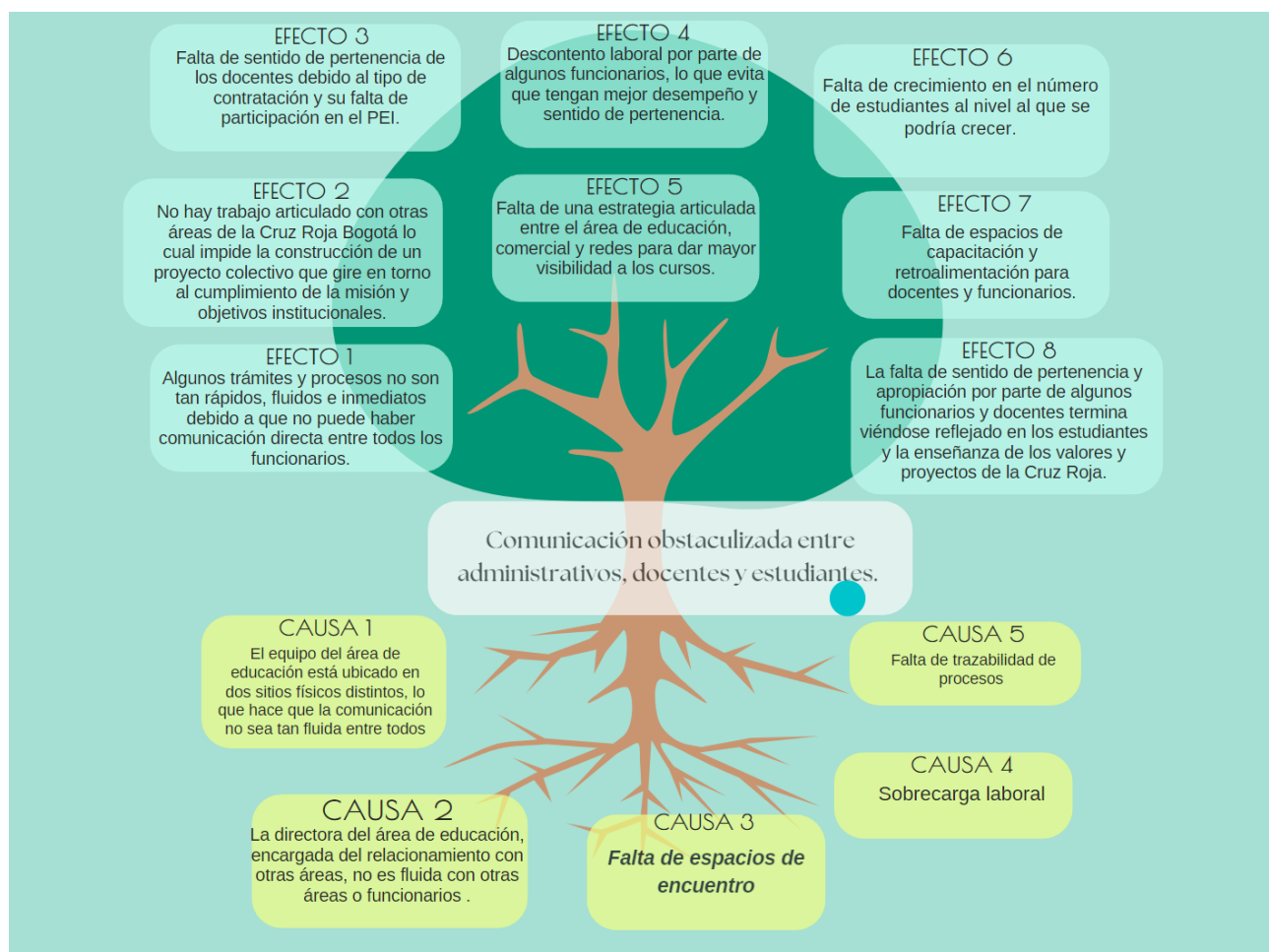


Ilustración N°7: Elaboración propia (2024) - Árbol problema del diagnóstico al Instituto de Educación

7. Antecedentes

Explorar los antecedentes, comprender el contexto y aprovechar las teorías existentes sobre un problema resultan esenciales para establecer de manera sólida el punto de partida de un diagnóstico organizacional. En consonancia con Hernández y Baptista (2010. P.98), destacan la importancia de familiarizarse con los estudios, investigaciones y trabajos previos relacionados con el tema. Este conocimiento contribuye a enriquecer el diagnóstico de comunicación al incorporar diversas perspectivas de quienes han abordado la cuestión en el pasado. Hernández y Baptista subrayan que conocer lo explorado antes en un tema tiene ventajas notables, como evitar la duplicación de investigaciones, estructurar formalmente la idea de investigación y elegir la perspectiva principal para la que se abordará el tema de estudio.

7.1. Antecedentes conceptuales

En los antecedentes conceptuales se decide destacar dos proyectos de posgrado que realizaron en dos universidades de Bogotá a dos organizaciones distintas, pero con visiones para abordarlas parecidas a nuestro caso. El proyecto ‘Explorando la Eficiencia Comunicativa en Navecom & Compañía SAS: Un Análisis de la Comunicación Interna’ fue realizado por Ángela Correa, Ángela Quintero, Cindy Rojas y María Alejandra Buitrago (2015) en la Universidad de La Sabana. Este trabajo inicia con una conceptualización de la comunicación en el contexto organizacional, señalando que, en las organizaciones, la comunicación es crucial al facilitar la interacción que contribuye a lograr los objetivos organizacionales. Se centraron en identificar el estado actual de la comunicación interna en Navecom & Compañía SAS. Este proceso se lleva a cabo mediante la realización de un diagnóstico que busca generar información detallada sobre los canales y escenarios comunicativos utilizados, y cómo estos inciden en la productividad

general de la organización. Con este enfoque buscaban comprender la dinámica comunicativa interna y su impacto directo en la eficiencia operativa de la empresa.

Por otra parte, la tesis de maestría titulada ‘Comunicación Organizacional en una Entidad sin Ánimo de Lucro: el Caso de la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA)’ realizado por Gloria Amaya (2016) en la Universidad de La Sabana se centra en la formulación de un plan estratégico destinado a mejorar las comunicaciones, tanto internas como externas, de la institución. El propósito es mejorar la percepción y posición de la entidad entre sus públicos externos, situación similar a la que identificamos como oportunidad de mejora en el Instituto de Educación de la Cruz Roja seccional Bogotá y Cundinamarca.

Este proyecto tiene como objetivo la creación de un Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) diseñado para ayudar a la organización a mejorar la imagen de la entidad y aumentar el número de instituciones educativas en su red. El objetivo del trabajo es "Posicionar la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA) mediante un Plan Estratégico de Comunicación Organizacional (PECO)". En el marco teórico, se destaca la intención de Gloria Amaya de conceptualizar el "tercer sector" (2016), ya que en Colombia no son comunes los trabajos que se refieran a este como un sector en sí mismo, sino más bien como un área con oportunidades de desarrollo. Amaya lo define como "aquel sector en el que convergen las iniciativas de la sociedad civil sin fines de lucro". La autora aborda la definición de imagen y reputación dentro de las organizaciones, ya que la estrategia busca optimizar los procesos comunicativos para promover la imagen de la RECLA.

7.2. Antecedentes prácticos

En cuanto a antecedentes prácticos, podemos ver un par de ejemplos que evidencian el tipo de metodología con el cual se debe abordar el diagnóstico para a futuro realizar un plan

estratégico de comunicación. La investigación realizada por John Rodríguez (2005), de la Universidad de Antioquia, titulada "La Comunicación como Elemento de Fortalecimiento Organizacional" no se centra exclusivamente en el ámbito de la comunicación y brinda perspectivas alternativas que enriquecen y amplían las definiciones de diversos autores. La pregunta central que guía la investigación de Rodríguez es: "¿Qué elementos contribuyen al fortalecimiento de las organizaciones a través de los enfoques y estrategias comunicativas de la Administración y la Gerencia Social?". Además, establece como objetivo general de su proyecto la "identificación de enfoques y estrategias de comunicación que aporten al fortalecimiento de una organización, mediante un análisis documental en las disciplinas de Administración y Gerencia Social". El enfoque de investigación propuesto por Rodríguez es de carácter documental, buscando describir exhaustivamente un tema de estudio a partir de fuentes documentales, y su validez se fundamenta en la calidad de dichas fuentes. Este método se alinea con una perspectiva cualitativa. Dentro del marco teórico de su investigación, Rodríguez presenta la idea de que una organización no es una entidad completa e independiente, sino más bien un organismo social con una personalidad dinámica.

En el proyecto desarrollado por Edwin Alexander Mancera Silva, Juana Carolina Fuentes Mercado y Lorena María Moros Martínez como parte de su maestría en Gestión de la Cultura en la Universidad EAN en Bogotá D.C. en 2022, titulado "Formulación de Plan Estratégico para el Fortalecimiento Sostenible de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana". La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, como entidad sin ánimo de lucro, busca proporcionar espacios de formación musical, especialmente dirigidos al público infantil, generando la necesidad de cambiar su enfoque para destacar en los ámbitos musical, cultural y turístico de la región. Con su diagnóstico, los autores identificaron la urgencia de fortalecer la

base de datos y mejorar los medios de comunicación, ya que actualmente la información se transmite principalmente de manera oral. Ante este diagnóstico, se desarrolló un plan de intervención centrado en el liderazgo del gestor cultural. Este plan tiene como objetivo diseñar e implementar un modelo de negocio que diversifique los servicios de la fundación, buscando la optimización de procesos y recursos. Se delinearon seis actividades específicas para lograr este propósito.

8. Categorización

A continuación, descripción de las categorías que orientaron esta investigación y que permitieron clasificar y analizar la información recogida a través de las herramientas de recolección de datos. Estas categorías, así como las subcategorías, se recuerda que, surgen de las Variables Clave de comunicación que se identificaron en el Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá y que se describieron anteriormente en el punto de metodología. Las variables permiten descubrir aspectos como necesidades, sentidos, comunicación, participación, diálogos, etc.

Así, las categorías a desarrollar a continuación se consolidan en: realidades, sentidos y mecanismos de comunicación, acompañadas de subcategorías que permiten clasificar algunos problemas más específicos.

8.1. Categoría de sentidos

La Variable Clave de Comunicación (VCC) de sentidos se desarrolló para analizar los sentidos que circulan entre los estudiantes sobre la propuesta formativa del Instituto de Educación y las significaciones en torno al lema ‘formamos para salvar vidas entre profesores y estudiantes’. "Cuando hablamos de los “sentidos” que se construyen en las relaciones entre los

actores sociales, estamos hablando de las formas de comprender el mundo y -por ende- y las formas de hacer que estos sentidos van configurando cotidianamente" Apella.G, Huerta.C & Vargas.T (2012. P.10). Así buscamos saber los sentires de los actores dentro de la organización y conocer así los aspectos a mejorar en esta materia.

Este análisis surge de dos aspectos fundamentales identificados durante la investigación. El primer aspecto se refiere a las significaciones que los distintos actores sociales atribuyen al lema y misión institucional, "formar para salvar vidas" y "prevenir y aliviar el sufrimiento humano". Estas significaciones son esenciales para entender cómo se perciben y viven los valores y la misión dentro de la institución.

El segundo aspecto revelado por las herramientas de recolección de información indica que más del 70 % de los estudiantes no existe una apropiación ni sentido de pertenencia a los valores y misión institucional, y mientras que el 72 % del personal administrativo indica que falta mejorar en ese sentido. Esto se evidencia en los datos presentados en el apartado de resultados de este documento. La falta de integración y compromiso con los valores institucionales representa una oportunidad de mejora significativa. Como explica Costa (1998), la imagen de una empresa es una representación mental en el imaginario colectivo, formada por un conjunto de atributos y valores que influyen la conducta de cada persona dentro de la organización. Esta imagen es una construcción que emerge de las acciones emprendidas desde el interior de la organización, influyendo en cada uno de los integrantes y actores sociales involucrados.

En su entrevista con Giancarlo Carbone, Joan Costa destaca cuatro puntos clave que guían a las organizaciones: identidad, cultura, comunicación e imagen. Costa enfatiza la importancia de la coherencia en la comunicación y cómo estos elementos se integran en el

entorno tecnológico. Su enfoque holístico de la comunicación corporativa subraya la necesidad de una integración efectiva de las diferentes áreas de una empresa, identificando esta integración como una problemática crucial en el Instituto de Educación. Además, Costa aboga por una visión institucional orientada a la misión organizacional, resaltando valores como la conducta responsable y la ética.

En consecuencia, en la Matriz de Análisis de Resultados ([Final Matriz Coherencia I.E CRCSCB \(1\).xlsx](#)), esta categoría se ve reflejada en los datos e información recogidos mediante las herramientas diseñadas para determinar las características de las interacciones entre los sujetos. Esta información permite comprender mejor las dinámicas internas y la percepción de los valores y misión institucional, ofreciendo una base sólida para implementar estrategias de mejora en la comunicación y el sentido de pertenencia dentro de la organización.

8.1.1 Coherencia organizacional y sentido de pertenencia

La coherencia organizacional y el sentido de pertenencia son conceptos esenciales para el funcionamiento efectivo de cualquier institución, incluyendo el ámbito educativo. La coherencia organizacional se refiere a la alineación entre los valores, objetivos y prácticas de la organización. Este alineamiento es crucial para que los miembros de la organización comprendan y se comprometan con la misión y visión institucionales y así se logren las metas.

El sentido de pertenencia, por su parte, es fundamental para que el personal se sienta parte integral del grupo corporativo. Según Maslow (1954), la pertenencia es una necesidad humana básica, esencial para el bienestar psicológico de los individuos. Anant (1966) define la pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona se siente indispensable e integral en la organización. Este sentido de pertenencia se

desarrolla a través de la adopción y el compartir de valores, símbolos y significados que, con el tiempo, se vuelven parte de la cultura organizacional y crean un "contagio social" que motiva a los trabajadores a "ponerse la camiseta" y comprometerse plenamente con los objetivos y metas de la institución.

La coherencia organizacional facilita este sentido de pertenencia al proporcionar un marco claro y consistente dentro del cual los empleados pueden entender su rol y su contribución al logro de la misión empresarial. Cuando los empleados perciben que la organización actúa de manera coherente con sus valores y principios, es más probable que desarrollen un fuerte sentido de pertenencia. Este vínculo psicológico no solo mejora el compromiso y la motivación, sino que también fomenta una mayor lealtad y dedicación hacia la organización.

Joan Costa, en su entrevista con Giancarlo Carbone, subraya la importancia de la coherencia en la comunicación y la integración de identidad, cultura, comunicación e imagen dentro de la organización. Costa enfatiza que la coherencia en estos elementos es fundamental para construir una imagen organizacional sólida y para fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados. Esta coherencia ayuda a asegurar que todos los miembros de la organización estén alineados con los objetivos y valores institucionales, lo cual es esencial para el éxito a largo plazo de la organización.

8.1.2. Edu - comunicación

El concepto de educomunicación, entendido en el contexto del cambio social, hace una distinción fundamental entre información y comunicación. Según Pasquali (1963), la información es un acto unidireccional, centrado en la transmisión de datos, ideas, emociones y habilidades. Este tipo de comunicación es lineal y no permite una interacción real entre el emisor

y el receptor. Por el contrario, la comunicación es un proceso bidireccional que se basa en una estructura relacional de indicador bivalencia, donde todo transmisor puede ser receptor y todo receptor puede ser transmisor. Esta bidireccionalidad es crucial para el intercambio auténtico y dinámico de ideas y experiencias.

La educomunicación, entonces, se enmarca en este proceso bidireccional de comunicación. En el contexto del Instituto de Educación, no solo se trata de transmitir conocimientos de un docente a un estudiante, o la relación de funcionarios a docentes, sino de fomentar un diálogo en el que ambos participan activamente en el proceso de aprendizaje. Esta interacción constante y recíproca promueve un ambiente más colaborativo y participativo, lo cual es esencial para el desarrollo de un sentido de pertenencia entre los miembros del instituto.

El fomento de un entorno educomunicativo en el instituto puede ayudar a mejorar el sentido de pertenencia de sus miembros de varias maneras. Primero, al involucrar a los estudiantes y al personal en un proceso comunicativo donde sus opiniones y experiencias son valoradas y tomadas en cuenta, se fortalece la percepción de que cada individuo es una parte integral de la comunidad educativa. Esta inclusión fomenta una mayor conexión emocional y compromiso con la institución.

Segundo, la educomunicación puede facilitar la alineación de los valores y objetivos institucionales con los intereses y necesidades de los miembros del instituto. Cuando los individuos sienten que sus contribuciones son reconocidas y que pueden influir en las decisiones y políticas del instituto, es más probable que desarrollen un fuerte sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización. Este sentido de pertenencia, a su vez, se traduce en una mayor motivación y compromiso para trabajar hacia el cumplimiento de la misión institucional.

Además, la educomunicación promueve una cultura de transparencia y confianza, lo cual es vital para construir relaciones sólidas y duraderas dentro de la comunidad educativa. Al mantener abiertos los canales de comunicación y asegurar que todos los miembros puedan expresar sus ideas y preocupaciones, se crea un ambiente de respeto mutuo y cooperación.

En conclusión, la implementación de prácticas educomunicativas en el instituto no solo mejora la calidad del proceso educativo, sino que también fortalece el sentido de pertenencia entre sus miembros. Al fomentar un diálogo bidireccional y una participación, la educomunicación contribuye a crear una comunidad educativa más cohesionada y comprometida con los valores y objetivos de la institución.

8.2. Categoría de relaciones

Esta categoría de relaciones se creó para analizar las interacciones entre los actores involucrados en el contexto educativo del Instituto de Educación de la Cruz Roja. En particular, se centró en examinar las siguientes relaciones:

- **Relación entre tomadores de decisiones y profesores:** Esta relación se estudió en función del plan de formación y los objetivos establecidos para el mismo, buscando entender cómo se comunican y colaboran estos dos grupos clave para lograr las metas educativas.
- **Relación de la directora de educación con los trabajadores:** Se exploró esta interacción en relación con el plan de trabajo y los objetivos de la directora, evaluando la efectividad de la comunicación y la colaboración entre la dirección y el personal educativo.

- **Vínculo de los estudiantes con el área de educación:** Este aspecto se examinó considerando los intereses de aprendizaje de los estudiantes, tratando de identificar cómo se relacionan y comunican con el área de educación para satisfacer sus necesidades formativas.

El análisis de estas relaciones permite identificar la dinámica interna y los posibles conflictos o armonías que puedan surgir, así como las formas en que estas interacciones influyen en la práctica educativa y en la consecución de los objetivos institucionales. Según Apella, Huerta y Vargas (2012, "los actores comparten, cooperan o se disputan el escenario en pro de sus intereses actuales y proyectos a futuro, vinculándose más simétrica o asimétricamente, armónica o conflictivamente, marcando cercanías con unos y distancias con otros (como aliados, como pares, como referentes, como contrincantes, como competencia, como indiferentes, etc.). Esos modos de relacionarse construyen sentidos en las prácticas" (p.45). Esta perspectiva subraya la importancia de entender las relaciones internas como un componente clave en la construcción de sentido y en la efectividad de las prácticas educativas.

8.2.1. Comunicación interna y estratégica

La comunicación interna y estratégica dentro de una organización es fundamental para su éxito y cohesión. Daniel Scheinsohn (2009) plantea que la comunicación estratégica no solo se trata de integrar diversas técnicas comunicativas, sino de gestionar de manera global y lógica todas las facetas de la comunicación en una organización, haciendo que sea transversal a todos sus miembros. Esto implica una articulación inteligente y estratégica que permita alinear los objetivos organizacionales con las acciones comunicativas, promoviendo una cultura organizacional coherente y eficaz.

Francisco Javier Garrido (2004) añade que la comunicación estratégica debe ser un marco ordenador que integre los recursos de comunicación corporativa en un diseño a largo plazo, alineado con objetivos claros que generen rentabilidad. Este enfoque no solo busca beneficios inmediatos, sino también potenciar la capacidad organizativa y fortalecer la presencia en el entorno social y comercial, actuando como un motor de cambios y mejoras continuas.

Por último, Paul Capriotti (2009) destaca la gestión estratégica de los activos intangibles, como la imagen y la identidad corporativa, como elementos cruciales para el éxito organizacional. La planificación y ejecución de una comunicación estratégica eficaz permiten construir una imagen corporativa sólida que refleja los intereses y valores de la entidad, facilitando el reconocimiento y la confianza de los públicos.

Cada enfoque aporta una visión integral y complementaria de la comunicación estratégica en la gestión organizacional. En el contexto del Instituto de Educación de la Cruz Roja, aplicar estos principios puede mejorar la coordinación interna, la alineación de objetivos y la efectividad de las prácticas educativas, asegurando así un impacto positivo en todos los actores involucrados.

8.2.2. Clima organizacional.

El clima organizacional es un concepto fundamental en el análisis de las dinámicas internas de cualquier organización, incluido el Instituto de Educación de la Cruz Roja, dado que las herramientas de recolección de información evidenciaron varios temas relevantes relacionados con este tema. Este término se refiere al ambiente percibido por los miembros de una organización, producto de sus interacciones cotidianas y de las relaciones entre ellos. Según Pérez, Bustamante y Maldonado (2006), existen tres razones principales por las cuales el clima organizacional es crucial:

- **Facilitador o dificultador de logros:** El clima organizacional puede simplificar o complicar los logros dentro de una organización. Este fenómeno, que se forma de manera colectiva en la cotidianidad laboral, influye directamente en la capacidad de los miembros para alcanzar los objetivos establecidos. Un clima positivo puede motivar y cohesionar a los trabajadores, mientras que un clima negativo puede generar conflictos y desmotivación, afectando el rendimiento general.
- **Punto de partida para la comprensión integral:** El clima organizacional sirve como un punto de partida esencial para comprender a la compañía en su totalidad. Evaluar el clima permite a la organización obtener una visión integral y completa de todos los aspectos complejos que la componen. Esta comprensión holística es vital para identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora dentro de la organización, facilitando una gestión más efectiva.
- **Apertura a la crítica constructiva y autoreflexión:** Una vez valorado, el clima organizacional, entendido como una realidad construida colectivamente, se abre a procesos de crítica constructiva y auto reflexión profunda. Este proceso es crucial para la construcción y mejora continua de aquellos factores que no favorecen al entorno laboral. La crítica constructiva permite identificar y abordar problemas de manera proactiva, promoviendo un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

Pérez, Bustamante y Maldonado (2006) sostienen que "el clima organizacional es una realidad colectivamente que se abre a procesos de crítica constructiva y auto reflexión profunda, lo que conlleva a la construcción y al mejoramiento de factores que no favorecen al entorno laboral y a la organización misma" (P.23). Este enfoque subraya la importancia de un clima

organizacional positivo como un elemento clave para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización.

En ese sentido, las entrevistas realizadas al equipo administrativo evidencian que 3 de los 9 funcionarios hablan sobre una carga laboral alta que hace que sus labores no siempre se realicen de la mejor manera. De los trabajadores restantes solo dos tienen una percepción positiva respecto a este tema.

En el contexto del Instituto de Educación de la Cruz Roja, un clima organizacional positivo, que se busca consolidar mediante el PECO, puede mejorar la comunicación entre tomadores de decisiones, profesores, trabajadores y estudiantes, facilitando los objetivos educativos y mejorando el ambiente laboral. La evaluación y mejora continua del clima organizacional pueden conducir a una mayor satisfacción y motivación entre los miembros del instituto, impactando positivamente en su desempeño y en la calidad de la educación ofrecida.

8.2.3. Clima organizacional.

El conflicto organizacional es un fenómeno intrínseco a las dinámicas internas de cualquier institución, y su adecuada gestión es crucial para mantener la estabilidad y el funcionamiento efectivo de la organización. Chiavenato (2007) define los conflictos organizacionales como un proceso que inicia cuando una de las partes, ya sea un actor, grupo u organización, percibe que la otra parte desea o pretende afectar sus intereses. Esta percepción genera una alteración en la situación y puede aumentar tanto la cantidad como la calidad de los conflictos, perturbando las buenas relaciones, el funcionamiento y la cultura institucional.

En ese sentido, argumenta que los conflictos organizacionales están frecuentemente relacionados con la alta dirección y su estructura. Estos conflictos surgen por varios factores, como el liderazgo, los reglamentos y el control administrativo. Chiavenato (2007) explica que "los conflictos organizacionales se pueden relacionar gran parte en la alta referencia o la dirección, estos conflictos se dan por las mismas estructuras, el liderazgo y los reglamentos, el control administrativo, etc." (p. 611). Es en estos escenarios donde el director debe enfrentar las situaciones de conflicto y, a través de su formación gerencial, lograr soluciones que aseguren el buen funcionamiento de la organización conforme a las expectativas de sus miembros (Valvueda, 2012, citado por Chiavenato, 2007).

La gestión efectiva de los conflictos organizacionales implica una serie de habilidades y estrategias que permiten a los líderes abordar y resolver disputas de manera constructiva. Esto no solo evita que los conflictos escalen y afecten negativamente el clima organizacional, sino que también puede transformar los conflictos en oportunidades para el crecimiento y la mejora continua. Una buena gestión de conflictos puede fortalecer la cohesión del equipo, mejorar la comunicación y aumentar la productividad.

En el contexto del Instituto de Educación de la Cruz Roja, los conflictos pueden surgir entre tomadores de decisiones, profesores, trabajadores y estudiantes. Estos conflictos pueden afectar la implementación del plan de formación, los objetivos educativos y el ambiente de trabajo general. Por ello, es fundamental que la dirección del instituto adopte una postura proactiva en la gestión de conflictos, utilizando estrategias que promuevan la resolución constructiva y el fortalecimiento de las relaciones internas.

8.3. Categoría de mecanismos de comunicación

La categoría mecanismos de comunicación se enfoca en los métodos y estrategias implementados por el área de educación para establecer vínculos efectivos con los docentes y estudiantes en el marco de los procesos comunicativos que se realizan para el correcto desarrollo de las actividades académicas. Si bien el 64% de los estudiantes que participaron en el formulario destacan la buena comunicación con docentes, hay procesos comunicativos dentro de los actores internos de la organización que evidencian oportunidades de mejora muy claros, dado que el 70% de los docentes que participaron en el diagnóstico dicen que no son tenidos en cuenta en procesos educativos y pedagógicos del Instituto a pesar de que tienen deseo de participar. Por eso esta VCC permitió comprender y analizar cómo se realizan estos mecanismos en el ámbito educativo para organizar acciones y tomar decisiones que contribuyan a cumplir el objetivo primordial de formar para salvar vidas.

Según Apella, Huerta y Vargas (2012.P.12), los mecanismos de comunicación incluyen principalmente:

- **Espacios de encuentro y diálogo:** Estos espacios son fundamentales para facilitar la interacción y el intercambio de ideas entre el área de educación, los docentes y los estudiantes. Favorecen la construcción de relaciones colaborativas y la generación de propuestas conjuntas que enriquecen la labor educativa.
- **Organización y toma de decisiones:** Los mecanismos de comunicación también se enfocan en la organización de actividades y en la toma de decisiones que impactan en la formación y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Esto implica establecer procesos claros y eficientes para la planificación y ejecución de acciones educativas.

- **Convocatoria y participación de actores:** Involucrar a otros actores, incluyendo a la población destinataria, es esencial para garantizar una comunicación inclusiva y participativa. Los mecanismos deben favorecer la convocatoria activa de personas relevantes en el proceso educativo y promover su participación activa en las actividades propuestas.
- **Gestión de canales y productos de comunicación:** La efectividad de los mecanismos de comunicación también depende de una adecuada gestión de los canales de comunicación utilizados y de los productos comunicativos generados. Esto implica seleccionar los medios más apropiados para transmitir información, así como desarrollar contenidos claros y relevantes que sean comprensibles y útiles para los destinatarios.

Lo que permite centrarse en entender cómo se establecen y operan estos procesos comunicativos en el ámbito educativo, con el fin de optimizar la interacción, la colaboración y la efectividad en la consecución de los objetivos educativos, especialmente aquellos relacionados con la formación en habilidades para salvar vidas en el contexto de la Cruz Roja. Hay que enfatizar que esos problemas de mecanismos de comunicación, falta de claridad de canales y falta de flujo de procesos y roles claros impiden aprovechar mejor la buena reputación y valor diferencial del Instituto de Educación frente a las más de 150 instituciones educativas que dictan cursos similares.

8.3.1. *Clima externa.*

Teniendo en cuenta lo anterior, se debe tener en cuenta qué se debe mejorar para aprovechar ese factor diferencial dado que según las herramientas de recolección de datos el 91% de los docentes considera que no se aprovecha la calidad de los cursos para atraer más estudiantes y creen que ellos podrían aportar en una estrategia en pro de ese objetivo. En ese sentido, la comunicación externa desempeña un papel crítico en la estrategia general de una empresa al interactuar con una audiencia diversa que incluye consumidores, distribuidores, prensa y otros grupos de interés (Esteban, 2008). Su naturaleza masiva implica que cada mensaje emitido tiene el potencial de influir en la percepción pública de la empresa, lo que a su vez impacta en su imagen corporativa y reputación.

Al centrarse en la promoción de valores organizacionales y el respaldo a esfuerzos comerciales y publicitarios, la comunicación externa se convierte en un medio poderoso para fortalecer la identidad de la empresa en el mercado. Este fortalecimiento es esencial en un entorno competitivo donde la diferenciación y la conexión emocional con los stakeholders son clave para el éxito empresarial.

La planificación estratégica de la comunicación externa se vuelve fundamental en este contexto. Establecer planes detallados que definan claramente los mensajes a transmitir y los públicos a los que se dirigen asegura coherencia, relevancia y efectividad en las interacciones comunicativas. Además, estos planes permiten adaptar la comunicación a las necesidades y expectativas específicas de cada grupo de interés, generando así relaciones sólidas y beneficiosas para la empresa. Las VCC son complementarias, ya que la comunicación externa es un medio para transmitir información y una herramienta estratégica que impulsa la imagen corporativa, como lo hablamos en la VCC de sentidos, respalda los esfuerzos comerciales y contribuye a

lograr los objetivos organizacionales con una gestión cuidadosa y planificada de las relaciones con el público externo.

8.3.2. Canales de Comunicación

Los canales de comunicación en el contexto empresarial han sido moldeados drásticamente por la rápida evolución tecnológica, lo cual es ampliamente reconocido en la literatura (Sanina, Balashov, Rubtcova y Satinsky, 2017). La creciente complejidad de los medios de comunicación ha llevado a que tanto empresas como organismos gubernamentales adopten estrategias que integren múltiples canales en lugar de depender exclusivamente de uno solo para transmitir mensajes. Esta tendencia se sustenta en investigaciones que respaldan la efectividad de combinar canales de manera secuencial o simultánea, reconociendo que cada canal aporta ventajas únicas y complementarias. Por ejemplo, los canales tradicionales como la prensa y la televisión suelen ofrecer alcance masivo y credibilidad, mientras que los canales digitales como las redes sociales y el correo electrónico permiten una interacción más directa y personalizada con la audiencia.

La elección de los canales de comunicación se vuelve una decisión estratégica crucial que depende tanto de la naturaleza de los mensajes a transmitir como del público objetivo al que se desea llegar (Sanina, 2017). Factores como la edad, la ubicación geográfica, los intereses y las preferencias de la audiencia influyen en la selección de los canales más efectivos para alcanzar los objetivos comunicativos de la organización. Por tal razón, los resultados del diagnóstico son dicentes al evidenciar que algunos de canales no están siendo efectivos dado que el 71% de los estudiantes participantes en los formularios dicen haberse enterados de los cursos por iniciativa propia y no por los canales oficiales utilizados por el Instituto de Educación.

En este sentido, el Instituto debe realizar un análisis exhaustivo de cada canal disponible, evaluando su alcance, su capacidad para generar interacción y participación, su nivel de influencia en la audiencia deseada, así como su costo y retorno de inversión. Esta evaluación estratégica permitirá diseñar planes de comunicación externa más efectivos y adaptados a las necesidades específicas de cada situación y público objetivo.

9. Resultados

A la fecha se aplicaron las siguientes herramientas de recolección de datos: Entrevistas a los diez (10) colaboradores del equipo administrativo de la Dirección de Educación, a cuatro (4) docentes, tres (3) egresados, cuatro (4) estudiante. Formularios a 14 estudiantes cuatro egresados y 14 docentes. Inicialmente, en el segundo semestre de 2023, solo se pudo entrevistar a un maestro debido a barreras impuestas por la Dirección de Educación como aprobación de herramientas, disponibilidad o respuesta oportuna. No obstante, el panorama cambió en el primer semestre de 2024, y gracias al apoyo de un funcionario del equipo administrativo y algunos docentes se tuvo acceso a 14 de los 23 docentes, proporcionando un panorama más completo.

También se aplicó el taller de sociograma con 8 de los 10 funcionarios del equipo administrativo, y se buscaron los espacios para realizar los talleres propuestos de funcionarios: Phillips 666 y Lluvia de ideas, pero debido a las limitantes de espacio por parte de la Dirección de Educación no se pudieron realizar y el diagnóstico y los resultados salen producto de las herramientas anteriormente mencionadas.

Los datos recolectados con las herramientas aplicadas, se distribuyeron en las tres categorías escogidas (Relaciones, Sentidos y Mecanismos de Comunicación) mediante una matriz de síntesis de la información y coherencia que se divide por herramientas. La matriz en

mención se puede observar completa en el siguiente enlace: [Final Matriz Coherencia I.E CRCSCB \(1\).xlsx](#)

A continuación, presentamos los resultados más relevantes divididos por las tres categorías de análisis de este trabajo de diagnóstico.

9.1. Resultados de categoría de sentidos

En el diagnóstico llevado a cabo en el Instituto de Educación, se investigaron los sentidos que circulan entre los estudiantes y profesores sobre la propuesta formativa y las significaciones en torno al lema “formamos para salvar vidas”. Este estudio se enmarca en la Variable Clave de Comunicación (VCC) de sentidos, la cual se centra en cómo los actores sociales comprenden y configuran sus interpretaciones del mundo y, por ende, sus acciones cotidianas dentro del instituto (Apella, Huerta & Vargas, 2012. P). El principal objetivo de esta categoría era conocer los sentimientos y percepciones de los actores dentro de la organización y, con base en ello, identificar aspectos a mejorar para fortalecer la apropiación de los valores y la misión institucional.

En cuanto al Conocimiento del Lema y la Misión Institucional se evidencia que:

- **Egresados:** Ninguno de los cinco egresados entrevistados conocía el lema ni la misión de la Cruz Roja.
- **Estudiantes:** De los 14 estudiantes encuestados, solo 3 estaban familiarizados con el lema y la misión de la Cruz Roja.
- **Funcionarios:** Entre los funcionarios administrativos, 50% (cinco de diez) tenían una percepción negativa sobre el conocimiento de la misión y valores

institucionales. Solo tres tenían una percepción positiva, mientras que los dos restantes no se pronunciaron al respecto.

Intención de Servicio:

- **Estudiantes y egresados:** A pesar de la falta de conocimiento específico sobre el lema y misión, el 100% de los estudiantes y egresados manifestaron una fuerte intención de servicio y deseo de ayudar a los demás, alineándose con los principios Fundamentales de la Organización.

Percepción de la Reputación de la Cruz Roja:

- Más del 80% de los estudiantes y egresados calificaron positivamente la reputación de la Cruz Roja, destacando que el nombre de la organización les abre puertas laboralmente.

Percepciones del EquipAdministrativo:

- Entre los 10 entrevistados del equipo administrativo, cuatro enfatizaron la importancia del servicio y la ayuda, reflejando en sus respuestas un alineamiento con los valores de la Cruz Roja, aunque algunos expresaron que estos valores no se reflejan completamente en la práctica diaria.

Capacitación y Proyección Institucional:

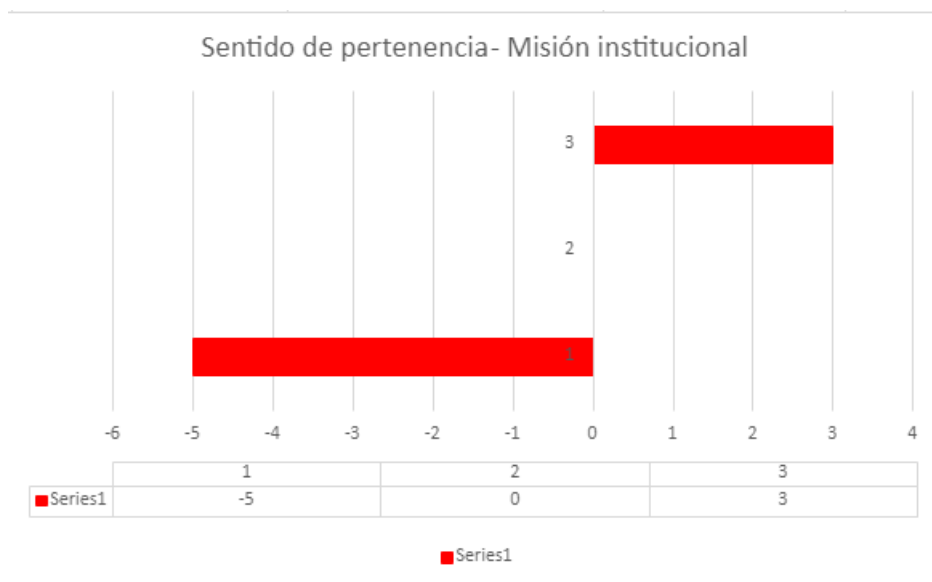
- **Capacitación General:** Según Gabriela Pomes, Coordinadora de Educación Continua, las capacitaciones se enfocaron más en la proyección futura del

Instituto que en la misión actual, evidenciando una falta de apropiación del lema "formamos para salvar vidas". (2023)

- **Coherencia Institucional:** Francisco Sarmiento, Asesor Técnico, señaló inconsistencias en la práctica de los valores de humanidad, neutralidad e imparcialidad dentro de la institución, lo cual afecta la coherencia y percepción externa de la Cruz Roja y de los diversos públicos que impactan por medio de la formación. (2023)

Teniendo en cuenta lo anterior, el diagnóstico reveló importantes oportunidades de mejora en la comunicación y la educación dentro del Instituto. Aunque existe una fuerte intención de servicio entre los estudiantes y egresados, hay una falta significativa de conocimiento y apropiación del lema y misión institucional. Este vacío puede ser abordado mediante programas de capacitación más efectivos y una comunicación interna que resalte constantemente los valores y objetivos del Instituto. Además, la percepción positiva de la Cruz Roja como un trampolín laboral debe ser capitalizada para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso entre los miembros del instituto.

Para lograr una mejora sustancial, es fundamental que la organización trabaje en alinear más estrechamente sus prácticas cotidianas con los valores institucionales y fortalezca la capacitación técnica y el reconocimiento de sus instructores. De esta manera, se podrá construir una identidad organizacional más coherente y robusta, que refleje auténticamente la misión de formar para salvar vidas y prevenir el sufrimiento humano y esto se vea reflejado en el proyecto educativo.



Gráfica N°1: Elaboración Propia – Datos Sentidos - Equipo Administrativo (2024). Enlace aquí:

[Final Matriz Coherencia I.E CRCSCB \(1\).xlsx](#)

9.2. Resultados de categoría de relaciones

Al mirar los resultados de esta categoría, se busca hacer énfasis en los problemas u oportunidades de mejora en materia de comunicación interna y organizacional que impiden la consolidación de una estrategia que permita cumplir uno de los principales objetivos, crecer en el número de estudiantes. La comunicación interna se refiere a los procesos de intercambio de información, ideas y mensajes dentro de una organización. Según Ruck y Welch (2012), una comunicación interna efectiva es crucial para alinear a los empleados con los objetivos organizacionales, fomentar un sentido de pertenencia y mejorar la productividad. Por otro lado, la comunicación estratégica implica la planificación y ejecución de mensajes destinados a alcanzar objetivos específicos, tanto internos como externos, alineando las acciones comunicativas con la misión y visión de la organización (Cornelissen, 2020). En el contexto educativo del Instituto de Educación de la Cruz Roja, la comunicación interna y estratégica es

fundamental para asegurar la cohesión entre diferentes actores y optimizar los resultados educativos.

La Variable Clave de Comunicación (VCC) de relaciones se creó para analizar las interacciones entre los actores involucrados en el contexto educativo del Instituto de Educación de la Cruz Roja. En particular, se centró en examinar las siguientes relaciones:

- **Relación entre tomadores de decisiones y profesores:** Este análisis se enfocó en cómo se comunican y colaboran estos dos grupos para lograr los objetivos del plan de formación. Se identificó que, aunque hay una comunicación regular, existen oportunidades para mejorar la colaboración y la alineación de objetivos.
- **Relación de la directora de educación con los trabajadores:** La efectividad de la comunicación entre la dirección y el personal educativo se evaluó en función del plan de trabajo de la directora. Los resultados muestran una buena base de comunicación, aunque se sugiere una mayor transparencia y participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- **Vínculo de los estudiantes con el área de educación:** Este aspecto se examinó considerando los intereses de aprendizaje de los estudiantes. Se descubrió que, aunque los cursos son bien valorados, la difusión es insuficiente, lo que limita el conocimiento sobre las ofertas formativas disponibles.

Los resultados de las herramientas aplicadas a estudiantes, egresados y docentes destacan la necesidad de una mayor difusión de los cursos y la creación de una estrategia y flujo de trabajo que permita crecer la medida viable, como se explica en el planteamiento del problema. El 90% de estudiantes, egresados y docentes, consideran los cursos buenos. Carlos Uricoechea, docente

del Instituto, subrayó: “Deberíamos aumentar la difusión de los cursos, que en muchos otros sectores del país conozcan que nuestra Cruz Roja tiene un instituto de educación que capacita y ayuda a muchas personas”.

En el caso del área administrativa, de los funcionarios, que podrían ser menos críticos con la situación y estrategia de difusión dado que es parte de su labor diaria, el 60% está de acuerdo que hay posibilidad de mejora en la difusión de los cursos y del instituto, pero es necesario mejorar la comunicación y relacionamiento con otros actores claves.

Además, se identificó que 8 de los 10 funcionarios mencionaron la necesidad de mejorar la comunicación y relación tanto entre el área administrativa como con los docentes y otras áreas clave como ventas. Esto es fundamental para conseguir nuevos estudiantes y continuar con el crecimiento del Instituto.

Asimismo, el análisis reveló que solo el 55% de los estudiantes se enteró de los cursos a través de publicaciones en redes sociales, mientras que el 45% restante lo hizo por medios no previstos por la organización. Esto indica una oportunidad de mejora en la estrategia de comunicación para alcanzar a diferentes públicos y aprovechar la buena reputación de los cursos, ya que el 100% de egresados y estudiantes recomendarían el Instituto a familiares, amigos o colegas.

Las entrevistas con el equipo de la Dirección de Educación revelaron varias áreas comunes de mejora. Primero, se reconoce la ventaja competitiva de pertenecer a la Cruz Roja, lo cual debe seguir potenciándose. Sin embargo, también se identificó la necesidad de una mayor publicidad y una mejor articulación con la Coordinación Comercial y de Comunicaciones,

debido a la falta de un plan integrado y la no priorización de ciertos territorios como Cundinamarca.

David Lancheros, analista de Educación, destacó un problema organizacional: “De acuerdo con lo presupuestal que nos establece la Cruz Roja, pues nos establece que no solamente el área comercial debe vender los productos que tenemos, sino que nosotros dentro del Área del I.E también debemos hacer la oferta. Se genera un retroceso, Comercial vende y vende que está bien por ellos, pero muchas veces la planificación que tenemos en el Instituto no puede estar ligada a todo lo que venden porque puede ser más de lo estipulado y no tenemos instructores o agenda”.

Finalmente, para mejorar el posicionamiento en el mercado y evaluar capacidades competitivas, se debe fortalecer el equipo de docentes y desarrollar manuales o material pedagógico unificado. La actual falta de estos recursos ha sido un reto significativo, exacerbado por el estilo de contrato de los docentes, que no siempre permite una disponibilidad constante para impartir clases, y la enseñanza basada en conocimientos individualizados de cada instructor.

9.3. Resultados de mecanismos de comunicación

La Variable Clave de Comunicación (VCC) de mecanismos de comunicación se enfoca en los métodos y estrategias implementados por el área de educación del Instituto de Educación de la Cruz Roja para establecer vínculos efectivos con docentes y estudiantes. El objetivo de esta VCC es comprender y analizar cómo se realizan estos mecanismos para organizar acciones y tomar decisiones que contribuyan a cumplir el objetivo primordial de "formar para salvar vidas".

El análisis de la VCC reveló que, aunque el 64% de los estudiantes destacan la buena comunicación con los docentes, aunque existen claras oportunidades de mejora en los procesos comunicativos internos de la organización, especialmente en lo que se refieren a documentos. Específicamente, el 70% de los docentes indicó que no son tenidos en cuenta en los procesos educativos y pedagógicos del Instituto, a pesar de su deseo de participar activamente en ellos. Este hallazgo subraya la necesidad de incluir a los docentes en la toma de decisiones pedagógicas para fortalecer el desarrollo académico del Instituto.

Los estudiantes y egresados en general valoran positivamente la comunicación con los docentes y funcionarios del Instituto. El 85% de los estudiantes encuestados expresó su satisfacción con los procesos y trámites, aunque señalaron problemas con los tiempos de expedición de algunos certificados. Un estudiante comentó: "En general, tuve buenas experiencias con los docentes. Fueron accesibles, comprometidos y demostraron un genuino interés en nuestro aprendizaje". Este comentario refleja una percepción positiva de la comunicación docente, aunque existen áreas específicas que requieren atención.

Los egresados también reportaron una comunicación continua con la institución tras su graduación, y el 100% calificó como positivos y fluidos los procesos de comunicación con los docentes y funcionarios. Este vínculo sostenido es un indicador de la eficacia en la comunicación post-graduación, lo cual es crucial para mantener una red de apoyo y retroalimentación constante.

Por su parte, un docente veterano destacó la claridad y fluidez de la comunicación con los funcionarios del Instituto: "La comunicación es muy buena, con nuestros coordinadores y nuestra jefe es muy buena, nos comunicamos presencialmente, tenemos acá una oficina donde ella tiene unos días de atención tanto para estudiantes, como para profesores y es muy fácil la comunicación.

Cualquier eventualidad o duda se la informamos a nuestra jefe y ella en el tiempo adecuado nos resuelve". Sin embargo, se recomienda corroborar esta percepción con un mayor número de entrevistas y formularios de preguntas a más profesores.

El equipo administrativo de la Dirección de Educación muestra una comunicación interna cercana, fluida, colaborativa y respetuosa con otros actores, aunque quisieran que hubiera espacios mucho más claros y definidos para esto. Se utilizan varios canales de comunicación, incluyendo reuniones, Teams y WhatsApp, para facilitar el intercambio de ideas y apoyo mutuo. No obstante, se identificó la necesidad de entrevistar a más miembros del equipo, incluida la directora de Educación, para enriquecer esta evaluación y detectar posibles áreas de mejora.

La división de las sedes y trabajadores del Instituto presenta un obstáculo significativo para el trabajo en equipo y la colaboración efectiva. Una de las proyecciones del Instituto es establecer una sede única para unificar al equipo y crear un espacio para los docentes, lo cual podría mejorar la comunicación y la cohesión interna.

Un asesor técnico evidenció otra realidad a nivel comunicativo que no es inicialmente visible: "Sería mucho mejor una cultura más colaborativa, que no castigara tanto el error, sino que permitiera la creatividad y apoyara a las personas... Para innovar toca arriesgarse y aquí no se puede arriesgar en Cruz Roja por el castigo". Este comentario resalta la necesidad de fomentar una cultura de innovación y colaboración, donde los errores se vean como oportunidades de aprendizaje y no como motivos de penalización.

En cuanto a la comunicación con otras áreas, se identificaron limitaciones en el relacionamiento, especialmente con la directora de Educación. Esto se reflejó en la percepción de los entrevistados: "Creo que olvido el complemento humano por lo que su gestión es administrativa

sí, entonces ella hace intentos, algo superficiales que no son transversales ni permean todo". Esta observación sugiere que se debe fortalecer el aspecto humano y transversal de la gestión comunicativa.

La comunicación interna con docentes y estudiantes se apoya en diversos canales, destacando las plataformas virtuales, las cuales podrían explotarse más para mejorar la gestión del Instituto. Los docentes, que trabajan bajo contrato OPS, enfrentan desafíos para recibir capacitaciones técnicas debido a las implicaciones de tiempo y costos. Por otro lado, los estudiantes tienen acceso a canales de información tanto presencial como virtual, lo que facilita la resolución de sus solicitudes y el seguimiento de sus procesos académicos.

10. Transformación organizacional

La transformación organizacional tiene como fin generar un cambio significativo en la organización lo cual no solamente implica innovación en cuanto a gestión humana sino también en cuestión estratégica, la reinención y adaptación al cambio, teniendo en cuenta que los colaboradores son fundamentalmente importantes para el proceso de cambio. Esta transformación se realiza a partir de generar nuevas herramientas organizacionales para llegar al objetivo deseado y al éxito de la organización, (Rodríguez, D,2019, p. 19).

Este proceso de transformación le permite al Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá un crecimiento exponencial a nivel interno y externo que debe resaltar un carácter humano, no solo por la consolidación de estrategias que potencian el talento humano, si no por el valor diferencial de formar para salvar vidas.

Ese componente humano y de servicio, lleva a potenciar al Instituto de Educación de la Cruz Roja Bogotá externamente como una entidad educativa, que no solo está respaldada por una organización de socorro a nivel mundial, Cruz Roja, sino que la misma forma a seres humanos que

están para ayudar a otros, transformar realidades y ser ejemplo de compromiso en situaciones de dificultad.

A esto se le suma contar con un talento humano que reconoce día a día que su labor, acciones y logros son vitales para prevenir y aliviar el sufrimiento humano. No son procesos lejanos el diferenciar a cada actor, son procesos de articulación, co - creación y diálogo que hace del Instituto un tejido pedagógico desde el factor humano.

Es por medio del plan estratégico de comunicación que brinda una mirada a:

- Generar articulación por medio de lazos de confianza, interacciones más profundas y con ello la colaboración en cada proceso.
- Desarrollar espacios de participación donde se es parte y se puede compartir experiencias.
- Generar un sentido de pertenencia mediante reconocimiento de la misión y visión la organización.
- Brindar a cada persona que se forma un sentido de servicio por quienes más lo necesitan.

11. Plan de comunicación estratégica (PECO)

a. Nombre del PECO: Creciendo juntos: Conectados y fortalecidos

Logo:



Ilustración N°8: Elaboración Propia (2024). Logo PECO Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá.

Slogan: Formamos, acompañamos y estamos para salvar vidas.

b. Infografía síntesis del PECO



Por medio de la investigación que permite identificar la oportunidad de mejora de la organización, se construye el Plan Estratégico de Comunicación denominado, **Creciendo juntos: Conectados y fortalecidos**, el cual se consolida como un laboratorio de experiencias que forman para la vida, mismo que, en cada una de las estrategias busca resaltar el diferenciador del Instituto de Educación CRCSCB; el cual es formar para salvar vidas por medio de procesos innovadores unidos a la misión y principios de prevenir y aliviar el sufrimiento humano.

Por lo anterior, el plan estratégico, se convierte en un proceso orientado a la transformación en red que construye, une y donde se hace parte de una propuesta de cambio. “El trabajo en red supone entender que todos tenemos saberes y conocimientos útiles e importantes, aunque no todos somos iguales...Es por eso que en la gestión en red hay roles, lugares y responsabilidades diferentes” (Universidad Nacional de la Plata, 2011, P.37).

Es importante resaltar el factor mencionado, ya que, algunos actores durante el proceso de investigación aportaron desde sus experiencias y vivencias, consciente o inconscientemente, para brindar propuestas o soluciones que logren mejorar su entorno en el Instituto de Educación, por medio de sugerencias, recomendaciones o posibles soluciones. Mismas que potencian el PECO y se aproximan a la realidad investigada.

De esta manera la investigación, análisis y participación, consolidan el Plan Estratégico de Comunicación para que le permita al Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, fortalecer sus procesos internos referentes a el sentido de pertenencia, la creación de espacios de diálogo, articulación y visibilización.

d. Objetivos

Objetivo general: Contribuir mediante el PECO al fortalecimiento de los procesos organizacionales y comunicacionales dentro del I.E, con lo que se podrá construir la reputación diferencial de la organización frente a otras instituciones educativas y así crecer en mayor medida en el número de estudiantes que se formarán bajo los principios de la Cruz Roja.

- ***Objetivos específicos:***

- Fortalecer el sentido de pertenencia, coherencia y valor agregado del Instituto de Educación.
- Generar a través de talleres y capacitaciones relaciones sustentables y articuladoras entre los actores establecidos y áreas estratégicas.
- Potenciar en el equipo interno una reputación diferencial de lo que significa pertenecer y estudiar en el Instituto de Educación para lograr que el público externo lo vea de la misma manera.

e. Públicos:

El público establecido para el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación se conforma por los actores investigados desde el inicio del proceso, equivalentes a el equipo administrativo, docentes y estudiantes. Para el logro exitoso del mismo se reconoce que, la participación de los actores mencionados repercute directamente en el fortalecimiento interno por medio de alianzas con áreas estratégicas y a nivel externo con la visibilización del Instituto para que más personas hagan parte.

De esta manera, se agregan las áreas estratégicas y público externo como actores aliados para algunos de los procesos internos y externamente ese público al que se busca llegar para que sea parte del Instituto de Educación de Cruz Roja Bogotá.

Comunidad educativa (Actores principales e investigados)	Equipo de la Dirección de Educación	Nueve (9) personas
	Docentes	Aproximadamente veinticinco (25) docentes
	Estudiantes / Empresas	Actuales inscritos a los diferentes cursos, técnicos o diplomados
Áreas estratégicas (Tienen relación con el Instituto de Educación)	Coordinación Comercial	Comerciales delegados para dar a conocer el portafolio del Instituto.
	Comunidad externa	
	Coordinación de Comunicaciones	Cinco (5) personas
	Potenciales estudiantes de I.E - CRCSCB y aliados.	
	Aliados	

f. Estrategias y tácticas

El plan estratégico de comunicación se consolida por medio de tres (3) estrategias pensadas y desarrolladas en las categorías de investigación (Relaciones – Sentidos – Mecanismos de Comunicación), de esta manera se busca lograr abarcar con mayor éxito la oportunidad de mejora evidenciada. Pero es importante resaltar que, las tres estrategias con sus tácticas explicadas a continuación son transversales y responden a las necesidades identificadas sobre articulación, sentido de pertenencia, espacios de diálogo y visibilización externa del Instituto de Educación.

Igualmente buscan ser aliadas para fortalecer las iniciativas que desde el Instituto de Educación de Cruz Roja Bogotá han ido implementando paulatinamente.

- **Estrategia N°1 - Somos articulación, formamos para salvar vidas**

Con esta estrategia se busca fortalecer las relaciones del equipo administrativo, docente y estudiantil/empresa, consolidando espacios que generen relaciones sustentables desde la integración, confianza, escucha y trabajo en equipo. Además de ser fundamental para el desarrollo de habilidades y articulación con áreas estratégicas.

Táctica N°1: Potenciando el talento: Desarrollo de habilidades de confianza, integración y espacio seguro para potenciar la comunicación como proceso articulador.

- **Actividades:**

- **Dinámica ‘Reforzar la confianza y habilidades comunicativas’:**

Este taller incluye la participación del **equipo administrativo y docente**. Se establece una realización **una vez al año**, donde el equipo administrativo sea parte de en cada una de las jornadas y en el caso docentes se realice una invitación abierta para que se puedan agendar y un primer grupo pueda participar en una y otros en la segunda.

A través de un **tallerista** (se busca contar con capacidad instalada, como un profesional del área de talento Humano), se llevará a cabo el proceso de reconocimiento para el desarrollo de habilidades comunicativas que les permita desenvolverse en el equipo y a nivel externo con otras áreas o potenciales clientes. Fortalecer la articulación de los dos actores por medio de la escucha y confianza. Se busca resalta temas primordiales como: comunicación asertiva y efectiva que fortalece tanto a los equipos y procesos.

Mensajes: La unión y la colaboración son fundamentales para llegar al éxito y juntos podemos crecer como equipo y organización. Las habilidades comunicativas hacen

parte del relacionamiento desde la escucha, confianza y articulación para lograr un bien común. **¡Somos parte de la transformación!**

Canales: Invitación al espacio por medio de correo electrónico, plataforma Microsoft Teams, WhatsApp e invitación por voz de la directora de Educación, plataforma Intranet.

Indicadores:

- En el caso de docentes solo el 30% mencionan que son tenidos en cuenta, se busca que con la actividad esta cifra incremente al 50%
- Realización de una encuesta antes de la actividad para comprender el tipo de relaciones y procesos comunicacionales en el entorno laboral, la cual se llevará a cabo seis meses después de la actividad.

- **Líder por un día:**

Este taller incluye la participación del **equipo administrativo**. Por medio de un **tallerista o coaching** (se busca contar con capacidad instalada, como un profesional del área de talento Humano), se brindan conocimientos para vivir la experiencia de ser líderes por medio de la identificación de la motivación en equipo, habilidades, solución de problemas y enfrentarse al cambio.

Se realiza un **primer encuentro** grupal referente a formación y conocimiento de las temáticas mencionadas anteriormente. Después de este proceso, dos personas del equipo de la dirección realizarán el ejercicio de ser líder por un día y se **rotarán** a través del tiempo. estará acompañado por el tallerista quien en el encuentro formativo comparte las bases para llevar a cabo el ejercicio.

En cada una de las experiencias el líder elegido llenará un formulario sobre preguntas orientadoras ¿cómo se sintió? ¿cuáles son los retos que enfrente, etc. Los compañeros podrán hacer una retroalimentación de su proceso que enviarán al tallerista y podrá ser evaluado y revisado con la persona desde la comunicación asertiva.

Mensaje: Anímate a vivir la experiencia del liderazgo, superando tus capacidades de innovación y colaboración a en equipo.

Canales: Invitación al espacio por medio de correo electrónico, plataforma Microsoft Teams, WhatsApp e invitación por voz de la directora de Educación, plataforma interna Intranet.

Indicadores:

- Se espera que el 50% del equipo administrativo participe de la actividad para el desarrollo de habilidades aprendidas en la capacitación.
- # de cartillas diligenciadas / # de cartillas entregadas.

Táctica N°2: Todos construimos: Consolidación de espacios de encuentro para el fortalecimiento de procesos, programas o proyectos internos:

- **Actividades:**
 - **Potenciamos el PEI con docentes:**

El Proyecto Educativo Institucional - (PEI) es el eje central para los procesos formativos de las instituciones educativas, en este sentido, articular a los docentes e instructores para el mejoramiento y fortalecimiento del mismo, no solo potencia al Instituto de Educación, sino que se convierte en un dinamizador para que el mismo llegue a los estudiantes y empresas con el valor agregado de la formación que salva vidas.

De esta manera, esta táctica se establece para realizar una **vez al año**, donde un primer grupo de docentes o representantes asiste e igualmente en el segundo encuentro. En este se cuenta con la participación para consolidar espacios de encuentro entre la **directora de Educación, Asesor Técnico en Salud** (se considera como dinamizador, ya que es una de las personas que se articula constantemente con docentes y asesora los programas del instituto) y docentes o instructores, mismos que buscan aporten al PEI, al valor diferencial y a la unificación de los procesos pedagógicos.

Mensaje: Trabajemos en equipo para lograr una educación de calidad que forme para salvar vidas en nuestros estudiantes, comunidad y empresas, escuchemos nuevas ideas y potenciemos el método de aprendizaje. Nos tomamos la palabra para construir.

Canales: Invitación al espacio por medio de correo electrónico, plataforma Microsoft Teams, WhatsApp e invitación por voz de la directora de Educación, plataforma Intranet.

Indicadores:

- El 64% de los docentes encuestados mencionan que no son tenidos en cuenta, queremos que esa cifra se reduzca un 40% en un año.

- **¿A qué queremos apostarle?**

Espacio de trabajo por medio del taller de lluvia de ideas con el acompañamiento de un tallerista (se busca contar con capacidad instalada, como un profesional del área de Talento Humano). Lograr por este encuentro anual, que los actores (equipo administrativo y docentes) se piensen el Instituto, identifiquen aspectos positivos y oportunidades de mejora, compartan ideas o propuestas. Cada aporte se consolidará en un tablero para

analizar viabilidad generando recordación y metas de lo que se quiere llevar a cabo. Este encuentro se establece con el equipo administrativo y la selección de un grupo de docentes para lograr la articulación y relacionamiento de los actores, por medio de la construcción colectiva.

Reconociendo la importancia de estudiantes, empresa o comunidad formada, se construye una encuesta que permita preguntar oportunidades de mejora y sugerencias para mejorar al futuro el Instituto. Se hará mediante clases o formaciones con docentes, como instrumento para aplicar.

Mensaje: El trabajo en equipo nos ayuda a buscar nuevos horizontes y fortalecer nuestro objetivo, construyamos juntos y lograremos alcanzar el éxito del cambio en nuestro Instituto de Educación. ¡Recuerda nuestro encuentro, somos tejido que transforma!

Canales: Invitación al espacio por medio de correo electrónico, plataforma Microsoft Teams, WhatsApp e invitación por voz de la directora de Educación, plataforma Intranet.

Indicadores:

- Por medio de esta actividad se busca que surja una ruta de trabajo para que se lleve a cabo los aspectos de mejora de lo propuesto por los participantes.

Táctica N°3: Nuestro futuro: Consolidación de espacios de encuentro para el fortalecimiento de procesos, programas, proyectos internos y sentido de pertenencia.

- **Actividades:**

- **Reconocimiento de logros:**

Juego virtual ‘Somos gracias a ti’, que le permita al **equipo administrativo, docentes y estudiantes reconocer y apropiarse los logros del Instituto a través del tiempo**. El proceso del juego es en un espacio participativo, por medio de envío masivo, tres veces al año, con el propósito de dar a conocer los logros, la importancia de que lo construido es gracias al talento humano y estudiantes o empresas que confían en prevenir y aliviar el sufrimiento humano.

Los tres envíos masivos cuentan claramente, con logros diferentes para que sea un descubrimiento paso a paso. Se propone usar la herramienta de transmedia ‘Aprendiz de Vida’, donde se alojó el juego.

En el caso de estudiantes no solo se enviarán correos con el enlace del juego para que sean parte de este reconocimiento, sino por medio de intervenciones en algunas clases o espacios para el mismo ejercicio. (Dejando capacidad instalada lo puede llevar a cabo las intervenciones docentes o personal del equipo administrativo o del área de comunicaciones). Igualmente se puede contar con un recreacionista para que asista 2 veces al año.

Mensaje: Cada logro es gracias a ti. Que seas parte de la formación que salva vidas, te convierte en un actor de transformación, Conoce lo que juntos hemos logrado.

Canales: Envío por canales internos de Cruz Roja Bogotá (Intranet) para que también conozcan los colaboradores más del Instituto, equipo administrativo y docentes. Email Marketing para público externo y aliados estratégicos.

Invitación presencial a personas capacitadas durante las clases.

Indicadores:

- Que al menos la mitad de los participantes tengan un porcentaje mayor del 50%.

- **Estrategia N°2 - Fortaleciendo el sentido cruz rojista en el Instituto de Educación - CRCSCB**

Fortalecer el sentido de pertenencia de los actores identificados, es decir, equipo de la Dirección de Educación, docentes y estudiantes, desde el reconocimiento de la misionalidad de la Institución, sentirse parte y conocer lo que les hace diferente.

Táctica N°1: Talleres soy parte: Generar sentido de pertenencia, procesos de diálogo y comunicación efectiva. Está táctica también fortalece la figura de acompañamiento de la organización priorizando al talento humano para su bienestar.

- **Actividades:**

- **Reconozcamos al otro/a desde los saberes. (Personal y laboralmente):**

Jornada de compartir saberes mediante la integración. Generar un espacio para compartir un conocimiento, talento, idea o experiencia que genere en los otros un nuevo conocimiento o saber del otro. Esta jornada genera el reconocimiento del otro, sentido de pertenencia, ya que se sentirán vinculados en un espacio seguro a la organización y el reconocimiento de roles.

Se consolida por medio de **equipo administrativo y docentes**, quienes decidirán si quieren participar en alguno de los encuentros para dar a conocer un saber o como asistente. Se consolida un listado donde la persona participante confirma asistencia y tema a tratar.

Al ser un ejercicio que parte de la decisión y voluntad, no obligatorio, se consolidan 10 espacios en el cronograma para que los colaboradores que decidan puedan dar a conocer su talento y las personas asistan. Puede ser individual o grupal.

Al final por medio del acompañamiento del tallerista se realiza una intervención de aprendizajes y recolección de testimonios.

Mensaje: El conocimiento y las experiencias nos hacen más cercanos. ¡Jornada para dar a conocer parte de ti!, ¡Juntos compartimos experiencias vitales!

Canales: Recordatorio digital para enviar por correo, WhatsApp, Teams, plataforma Intranet.

Indicadores:

- Se lleva a cabo una encuesta de percepción de los actores, sobre la actividad realizada y cuáles son sus aprendizajes, qué se lleva cada participante.
- **Desarrollo de habilidades estratégicas:**

Lograr consolidar habilidades que les permita al **equipo administrativo y el área Comercial**, que hace parte de la Jefatura de Marca y Comunicaciones, potenciar al Instituto y a los equipos. Este desarrollo de habilidades busca llevar al cumplimiento de la misión, visión y objetivos del Instituto de Educación.

Aquí es importante resaltar que, esto también potencia habilidades para llegar a nuevos stakeholders o públicos potenciales, por eso es importante la articulación y participación de la Coordinación Comercial. Se planea **una vez al año**, ya que, los actores mencionados realizan reuniones y encuentros para llegar a más públicos.

Mensaje: Unimos fuerzas, llegamos a más. Potenciamos nuestro talento y capacidades.

Canales: Invitación pieza virtual a cada colaborador y líderes de equipo. Uso de Teams, correo.

Indicadores:

- El 50% de equipo administrativo tienen una percepción negativa sobre misión y valores institucionales, se busca reducir esta cifra.

Táctica N°2: Capacitaciones - Conozcamos nuestra historia: Proceso de fortalecimiento de la coherencia y sentido organizacional interna y externa.

- **Actividades:**

- **Juego ¿Qué tanto sabes?**

Espacio de **juego**, para el conocimiento y fortalecimiento de la misión, visión y objetivos del Instituto de Educación - CRCSCB. Esta táctica también se orienta a fortalecer el diferenciador del Instituto el cuál es la formación que salva vidas. Para este espacio es importante que participe el **equipo administrativo docentes y áreas estratégicas como comunicaciones y comercial**. En el caso de docentes se hace la invitación abierta y en comercial una invitación para asistencia obligatoria. Se considera contar con un tallerista ya sea de talento humano o alianza con alguna ARL.

Esto no solo fortalece los conocimientos, sino que logran apropiarse y aplicar en los discursos educativos y externos para los públicos. En el caso de los estudiantes o empresas que se forman, se deben consolidar espacios durante su jornada educativa para realizar la intervención. Para ellos de 20 mnts.

Mensaje: ¿Qué tanto nos conoces? - Salgamos de la rutina, ven a jugar y aprende. Formar para salvar vidas desde la diversión.

Canales: Invitación pieza digital para envío por correo, Microsoft Teams, WhatsApp, plataforma Intranet. En el caso de estudiantes es durante algunas jornadas de clase.

Indicadores:

- Del 21 % de los estudiantes encuestados están familiarizados con el lema y la visión, se busca aumentar esta cifra al 40%.

Táctica N°3: ¿Cómo va el I.E? - Nuestro diferenciador: No es solo reconocer el diferenciador, sino seguir aportando para que el mismo se fortalezca a través del tiempo.

- **Actividades:**

- **Jornada de resultados y planeación:**

Mesa de trabajo **una vez al año** para la participación del **equipo administrativo y docentes**. Por medio de esta jornada, se consolida la entrega de resultados anual para dar a conocer el cumplimiento de lo que se logró y aquello que falta por lograr o fortalecer. Así, realizar estrategias orientadas a los objetivos del Instituto con la participación del equipo administrativo y docentes.

Dinamiza la directora de Educación, se elige una persona para hacer el acta o relatoría.

Mensaje: Nuestro año, nuestros resultados.

Canales: Invitación por Teams.

Indicadores:

- Que exista una participación de los administrativos equivalente al 80% y de docentes 50%.

- **Construyamos nuestro mapa de procesos:**

Taller sobre el reconocimiento de procesos del Instituto con la participación del **equipo administrativo**. Creación y consolidación de los procesos del Instituto para dejar trazabilidad, identificar oportunidades de mejora y generar tanto identificación y reconocimiento de cada uno de los procesos que se establecen allí. De esta manera lograr reconocimiento de los mismos, mayor claridad y roles establecidos.

Acompañamiento de tallerista de más de procesos, para consolidarlos y dejarlos consolidados en un documento como insumo. Ejercicio 1 vez al año, primero identificación y segunda consolidación.

Mensaje: ¿Ya conocías nuestro mapa de procesos? te invitamos a que conozcas y construyas nuestra ruta de desarrollo y flujos de trabajo para dar seguimiento a nuestro progreso.

Canales: Invitación por medio del correo electrónico junto con una pieza gráfica del mapa de procesos.

Indicadores:

- Producto de esta actividad debe salir flujo de trabajo del equipo administrativo.

Estrategia N°3 - ‘ComuniConoce’ nuestro Instituto de Educación de la Cruz Roja

Bogotá.

Por medio de esta estrategia, se busca potenciar la visibilización y reputación del Instituto de Educación de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá, a nivel interno y externo. De esta manera es importante el fortalecimiento de canales, uso de herramientas como redes sociales, experiencias narrativas y creación de alianzas institucionales. Estas tácticas que se desarrollan a continuación aportan sustancialmente a la misión institucional e igualmente al diferenciador del Instituto de la Cruz Roja Bogotá, formar para salvar vidas.

Táctica N°1: Conexiones vitales:

Consolidar procesos estratégicos por medio de alianzas con otras instituciones, ferias educativas, entidades del sector privado para el programa de becas, encuentros de experiencias formativas, etc. Esta táctica busca lograr el crecimiento institucional, llegar a potenciales públicos y potenciar la reputación institucional.

- Actividades:

- **Identificación de alianzas estratégicas:**

Determinar actores estratégicos para hacer presencia en ferias educativas y en espacios para contar la experiencia educativa del Instituto con su factor diferencial. También es necesario reconocer entidades privadas para potenciar la construcción y validación del Programa de Becas “Carlos Martínez Sáenz”. Es decir, qué, se deben hacer bases de datos para la identificación de entidades, generar acercamiento y dar a conocer el valor agregado del Instituto. Para esto se usarán herramientas comunicativas con las que cuenta el Instituto como videos y piezas gráficas.

Mensaje: Somos parte de una de las Instituciones más reconocidas del mundo, la Cruz Roja Colombiana que previene y alivia el sufrimiento humano y desde el Instituto de Educación formamos para salvar vidas.

Canales: Email marketing para aliados estratégicos.

Indicadores:

- # de ferias asistidas / # ferias identificadas
- # de proyectos transformadores / # de proyectos generados por alianza

Táctica N° 2: 24/7 online: Es importante el aprovechamiento de múltiples canales, ya sea el uso de herramientas digitales para llegar a mayores aliados y público externo e interno, de esta manera lograr que más personas y empresas se formen en el Instituto de Educación de Cruz Roja Bogotá. El uso de redes sociales es un factor fundamental para dar mayor visibilización, esto potencia el trabajo que realiza el Instituto con el área de Comunicaciones, ya que, constantemente están consolidando contenidos, estrategias y pautas para lograr ese propósito. De esta manera las actividades de esta táctica se enfocan en:

- **Transmedia Narrativa: ‘Aprendiz de Vida’:**

Consolidación de espacio digital para que sea una extensión de landing del Instituto de Educación, perteneciente a la página web de la Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá.

La creación de la transmedia mencionada alojará una experiencia interactiva en la que público externo e interno conozcan el diferenciador de formarse para salvar vidas, por medio de historias, relatos, juegos, portafolio educativo y podcast. Se consolidará con la maquetación y creación a cargo de los consultores del PECO y un profesional en comunicación, encargado de alimentarla.

La consolidación de los contenidos es un ejercicio que realiza constantemente la Coordinación de Comunicaciones para visibilizar por redes sociales.



Ilustración N°8: Elaboración Propia (2024). Tomado de: <https://camilojames50.wixsite.com/aprendizdevida>

Mensaje: Te presentamos al Instituto de Educación de la Cruz Roja Seccional Cundinamarca y Bogotá, aquí encontrarás mucha información acerca de nosotros y también la forma de aprender jugando, sumérgete en esta experiencia digital con nosotros.

Canales: Publicación mediante las redes sociales, plataforma Intranet y correo electrónico.

Indicadores:

- # de entradas / # de permanencia.

Táctica N° 3: Eficomunicar: Aprovechamiento y reconocimiento de los canales informativos, con el propósito de generar incidencia. Diseño de una campaña con mensajes estratégicos que se reflejen en lo interno y externo.

- **El Aprendiz de Vida informa: - Estamos para ti, más cerca:**

Campana con mensajes estratégicos en cada uno de los productos a nivel interno y externo. Uso de correos internos, intranet y masivos a estudiantes, egresados, aliados, potenciales públicos y colaboradores. En este sentido el profesional de comunicación consolida un cronograma para los envíos, a qué personas de las anteriormente nombradas y tipo de contenido, por medio de mailing, wallpaper y email marketing. ¿Qué contenido?:

- Secciones del transmedia ‘Aprendiz de Vida’
- Las rutas de los canales de información.
- Video de inducción institucional sobre el Instituto
- Portafolio Educativo
- Noticias de logros, etc.

Mensaje: Queremos mantener informados a nuestro público interno y externo y dar a conocer todo lo que hace y representa el I.E.

Canales: Por medio de correo electrónico, plataforma Intranet, mailing, email marketing.

Indicadores:

- # de publicaciones o envíos realizadas / # de publicaciones propuestas.
- # de interacciones en publicación / # de publicación realizadas.
- # de Mailing con vistos / # de Mailing enviados.

- **Experiencias inolvidables:**

Desarrollo de actividades experienciales para el público externo. Una de las propuestas ya está adelantada por el Instituto y área de comunicación ‘Jornada de puertas abiertas’, referente al lanzamiento de la nueva sede del Instituto. Hay que promover estos ejercicios participativos mediante redes sociales.

De esta manera se establece una invitación general antes del lanzamiento de la nueva sede y otras específicas para las demás actividades.

Consolidación de experiencias como:

- Sé aprendiz por un día.
- Brigadista por un día.

Mensaje: Anímate a ser aprendiz de vida por un día, podrás tener la experiencia de salvar vidas y aprender con nosotros.

Canales: Publicación por medio de las redes sociales, email marketing.

Indicadores:

- # de personas interactuando en redes / # de publicaciones.

11.1. Cronograma y presupuesto

Se construye el siguiente cronograma para dar el respectivo desarrollo y seguimiento a las actividades propuestas en el plan estratégico de comunicación. Las tres (3) estrategias propuestas con sus tácticas son transversales una de la otra y permite abarcar y potenciar a los actores y al

Presupuesto

Estrategia	Táctica	Actividades específicas	Recursos	Duración / Cantidad	Especificación	Valor unitario	Valor total (sin capacidad instalada)	Comentario	Valor unitario	Valor total (con capacidad instalada)	Comentario			
Estrategia N°1 - Serenos articulados, formamos para salvar vidas. Con esta estrategia se busca fortalecer las capacidades del equipo administrativo, docente y comunitario en procesos articulados que permitan enfrentar satisfactoriamente desde la interacción, confianza, cohesión y trabajo en equipo.	Táctica N°1: Potenciando el talento. Desarrollo de habilidades de confianza, integración y apoyo según para potenciar la comunicación como proceso articulado.	Actividad: Dinámicas fortalecer la confianza y habilidades comunicativas (Equipo administrativo y docente)	Salvo	2	Horas	\$ 550,000	\$ 1,100,000	2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año	\$ -	\$ -	Salvo del Instituto de Educación de la Cruz Roja Buzotí - 2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año			
			Tallerista Externo	2	Horas	\$ 120,000	\$ 240,000	2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año	\$ -	\$ -	2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año			
			Tallerista Interno (Cesión del Talento Humano)	2	Horas	\$ -	\$ -	2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año	\$ 11,250	\$ 22,500	Pago de un Análisis de Bienes por mensual \$2,700,000			
			Material de papelería	3	Paquetes de manuscritos 10	\$ 20,000	\$ 60,000		\$ 20,000	\$ 60,000				
				2	Post-it	\$ 16,000	\$ 32,000		\$ 16,000	\$ 32,000				
				10	Impresiones	\$ 400	\$ 4,000		\$ 400	\$ 4,000				
				23	Personas 10 equipo administrativo 12 primer grupo de docentes 1 tallerista	\$ 6,000	\$ 138,000		\$ 6,000	\$ 138,000				
			22	Personas 10 equipo administrativo 11 primer grupo de docentes 1 tallerista	\$ 6,000	\$ 132,000		\$ 6,000	\$ 132,000					
			Equipo tecnológico de computo (sonido y video)	1	Computador	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000		\$ -	\$ -				
				1	Equipo de sonido (parlante)	\$ 250,000	\$ 250,000	Equipo tecnológico para la implementación del Plan estratégico de Comunicación	\$ -	\$ -				
				1	Proyector	\$ 600,000	\$ 600,000		\$ -	\$ -				
			Ser líder por un día	Salvo	1	Hora	\$ 550,000	\$ 550,000	1 hora de la capacitación inicial	\$ -	\$ -			Salvo del Instituto de Educación de la Cruz Roja Buzotí
				Tallerista externo	1	Hora	\$ 120,000	\$ 120,000	1 hora de la capacitación inicial	\$ -	\$ -			
	Tallerista Interno (Cesión del Talento Humano)	1		Horas	\$ -	\$ -		\$ 11,250	\$ 11,250			Pago de un Análisis de Bienes por mensual \$2,700,000		
	Asesoriamiento o seguimiento tallerista a la creación de líder por un día (Páramo)	10		Horas	\$ 80,000	\$ 800,000	2 horas de acompañamiento por ejercicio	\$ -	\$ -					
	Asesoriamiento o seguimiento tallerista a la creación de líder por un día (Interio de Gestión del Talento Humano)	10		Horas	\$ -	\$ -	2 horas de acompañamiento por ejercicio	\$ 11,250	\$ 112,500			Pago de un Análisis de Bienes por mensual \$2,700,000		
	Material de papelería	10		Impresiones	\$ 400	\$ 4,000	Formas personal para el registro de su experiencia - Entregado al tallerista	\$ 400	\$ 4,000					
	Formas digital	10		10 personas del equipo administrativo	\$ -	\$ -	Recepción de sugerencias del equipo administrativo a una encuesta de líderes	\$ -	\$ -					
	Refugiados	11		10 personas del equipo administrativo y 1 tallerista (Primer capacitación)	\$ 6,000	\$ 66,000		\$ 6,000	\$ 66,000					
	Equipo tecnológico de computo (sonido y video)	1		Computador - Equipo de sonido - Parlante	\$ -	\$ -	No se optan precios, ya que se establece un recurso para los dos años de PECO	\$ -	\$ -					
	Salvo	2		Horas	\$ 550,000	\$ 1,100,000	2 horas referentes a 2 talleres uno en cada año	\$ -	\$ -			Salvo del Instituto de Educación de la Cruz Roja Buzotí		

Tabla N°11: Elaboración propia – I.E. PECO Cronograma y presupuesto. Enlace aquí: [I.E - PECO Cronograma y presupuesto 2024.xlsx](#)

- Resultados del presupuesto:

Especificación	Total
Total inversión del PECO (Sin recursos del Instituto)	\$ 255.023.800
Total inversión del PECO (Con recursos del Instituto)	\$ 158.806.750

Especificación	Valor	Especificación	Valor	Total
Total inversión del PECO (Sin recursos del Instituto)	\$ 255.023.800	Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación	\$ 48.000.000	\$ 303.023.800
Total inversión del PECO (Con recursos del Instituto)	\$ 158.806.750	Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación	\$ 48.000.000	\$ 206.806.750

Especificación	Valor	Especificación	Valor	Especificación	Valor	Total
Total inversión del PECO (Sin recursos del Instituto)	\$ 255.023.800	Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación	\$ 48.000.000	Consultoría para la gestión o aplicación del Plan Estratégico de Comunicaciones	\$ 51.004.760	\$ 354.028.560
Total inversión del PECO (Con recursos del Instituto)	\$ 158.806.750	Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación	\$ 48.000.000	Consultoría para la gestión o aplicación del Plan Estratégico de Comunicaciones	\$ 31.761.350	\$ 238.568.100

11.2. Estructura de Desglose de Trabajo – EDT:

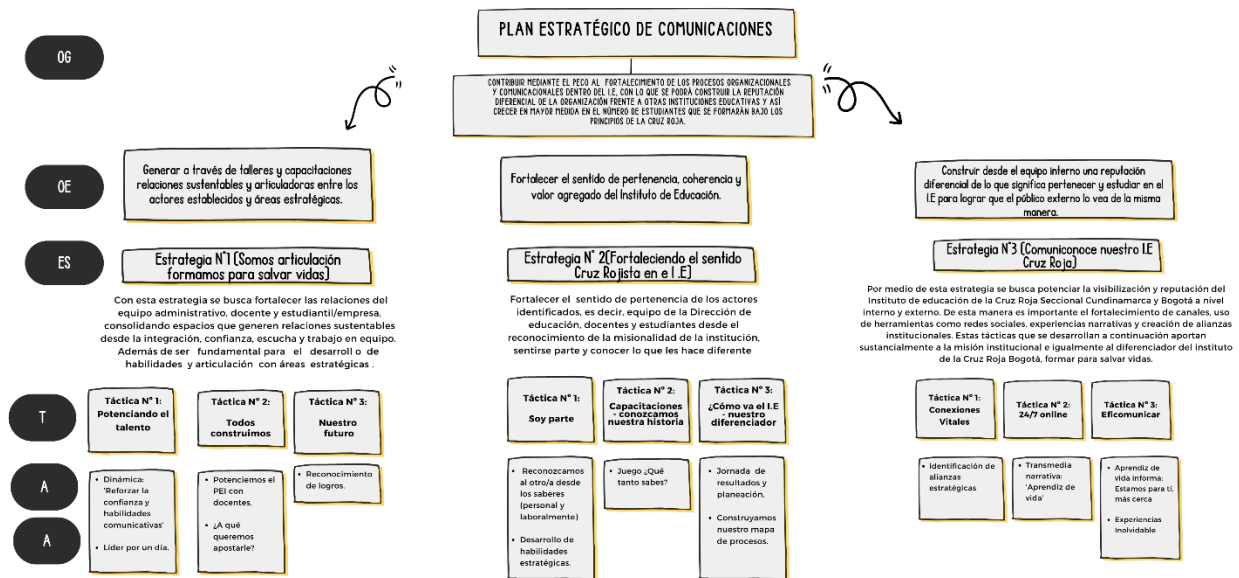


Ilustración N°9: Elaboración Propia – Estructura de Desglose de Trabajo – EDT – PECO: Creciendo juntos: Conectados y fortalecidos (2024).

12. Conclusiones

El diagnóstico comunicacional y organizacional del Instituto de Educación ha revelado áreas clave de mejora y fortalezas significativas, proporcionando una visión integral de la dinámica interna y externa de la institución. A través de entrevistas, formularios y talleres, se lograron identificar los principales desafíos y oportunidades en tres categorías de análisis: Sentidos, Relaciones y Mecanismos de Comunicación.

En términos de sentidos, se evidenció una desconexión significativa con los valores institucionales. La mayoría de los egresados y una gran proporción de estudiantes no conocen el lema ni la misión de la Cruz Roja. Entre los funcionarios administrativos, solo el 50% tenía una percepción positiva sobre el conocimiento de la misión y valores, lo que indica una necesidad urgente de mejorar la internalización de estos principios. Sin embargo, a pesar del desconocimiento específico del lema y la misión, tanto estudiantes como egresados demostraron una fuerte intención de servicio y deseo de ayudar a los demás, alineándose con los principios fundamentales de la Cruz Roja. Más del 80% de los estudiantes y egresados valoraron positivamente la reputación de la Cruz Roja, destacando su impacto positivo en las oportunidades laborales. A pesar de ello, se identificó una desconexión entre las capacitaciones ofrecidas y la misión de "formar para salvar vidas", lo cual afecta la coherencia y percepción externa de la Cruz Roja.

En cuanto a las relaciones, se identificaron varias áreas de mejora. Aunque existe comunicación regular entre tomadores de decisiones y profesores, hay oportunidades para mejorar la colaboración y alineación de objetivos. La relación entre la directora de educación y los trabajadores muestra una buena base de comunicación, pero se sugiere una mayor transparencia y participación de los trabajadores en la toma de decisiones. La difusión insuficiente de los cursos

limita el conocimiento sobre las ofertas formativas, afectando el crecimiento del número de estudiantes. La mayoría de los actores consideran los cursos como buenos y pertinentes, pero reconocen la necesidad de mejorar la estrategia de difusión y la comunicación interna para atraer a más estudiantes. El 60% de los funcionarios administrativos reconocen la posibilidad de mejora en la difusión de los cursos y en la comunicación y relación con otros actores clave.

En cuanto a los mecanismos de comunicación, el análisis reveló que el 70% de los docentes se sienten excluidos de los procesos educativos y pedagógicos, destacando la necesidad de incluirlos en la toma de decisiones para fortalecer el desarrollo académico. Aunque el 85% de los estudiantes están satisfechos con los procesos y trámites, se identifican problemas con los tiempos de expedición de certificados. La comunicación interna es cercana y colaborativa, pero se sugiere la creación de espacios más claros y definidos para mejorar la eficacia. Además, se necesita fomentar una cultura que permita la creatividad y apoye a las personas, transformando los errores en oportunidades de aprendizaje. Los docentes bajo contrato OPS enfrentan desafíos para recibir capacitaciones técnicas, lo cual impacta su disponibilidad y la calidad de la enseñanza.

Para mejorar la comunicación y educación dentro del Instituto de Educación de la Cruz Roja, se recomienda implementar programas de capacitación efectivos y una comunicación interna constante que resalte los valores y objetivos del Instituto. Es esencial capitalizar la percepción positiva de la Cruz Roja como un trampolín laboral para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso. Asimismo, es fundamental alinear las prácticas cotidianas con los valores institucionales y fortalecer la capacitación técnica y el reconocimiento de los instructores. También es crucial desarrollar una estrategia de difusión integrada y mejorada para incrementar el conocimiento y la participación en los cursos ofrecidos. Fomentar una cultura organizacional que apoye la innovación y la colaboración, permitiendo la creatividad y minimizando el miedo al error,

contribuirá a construir una identidad organizacional más coherente y robusta, que refleje auténticamente la misión de formar para salvar vidas y prevenir el sufrimiento humano, potenciando el impacto educativo del Instituto. Esto, en el corto y mediano plazo, dinamizado por todas las estrategias, actividades y tácticas del PECO terminará contribuyendo al crecimiento en el número de estudiantes y a un mayor reconocimiento del valor diferencial del Instituto en el público externo.

13. Referencias bibliográficas

Collado, C. F. (s/f). Metodología de la investigación. INTERAMERICANA EDITORES.

Schuster, A., Puente, M., Andrada, O., & Maiza, M. (s/f). La metodología cualitativa herramienta para investigar los fenómenos que ocurren en el aula. Facultad de Ciencias Exactas y Naturales - Universidad Nacional de Catamarca.

Universidad Nacional de la Plata - Facultad de Periodismo y Comunicación Social. (2009). El sentido de las técnicas en el diagnóstico desde la comunicación.

de ThePowerMBA, E. (2019b, marzo 4). 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. ThePower Business School; ThePowerMBA. <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Almería, E. (2013). EL SOCIOGRAMA Y EL DIAGNÓSTICO DE LA INTERACCIÓN SOCIAL EN EL AULA. <https://blogsaverroes.juntadeandalucia.es/>. <https://blogsaverroes.juntadeandalucia.es/orientacionalmeria/files/2014/03/Sociograma-JM.pdf>

Phillips 66. (2021, agosto 23). grupoaspasia.com; Grupo Aspasia. <https://grupoaspasia.com/es/glosario/phillips-66/#:~:text=Phillips%2066%20es%20una%20din%C3%A1mica,minutos%20sobre%20una%20t>

[em%C3%A1tica%20espec%C3%ADfica.https://patgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/herramientas/arbol-de-problemas/](https://patgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/herramientas/arbol-de-problemas/)

Appella, G., Huarte, C., & Vargas, T. (2012). Análisis situacional desde la comunicación. Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP.

Martínez, R., y Fernández, A., (2008), “Árbol de Problema y áreas de intervención”, México: CEPAL

Ministerio de Salud y Protección Social. (1979, 28 de marzo). *Resolución 2245 del 28 de marzo de 1979*. Bogotá: Cruz Roja Colombiana Seccional Cundinamarca y Bogotá.

IFCR . (s.f.). *Las tres partes de nuestro Movimiento*. Obtenido de <https://www.ifrc.org/es/quienes-somos/el-movimiento-internacional-cruz-roja-y-media-luna-roja>

IFCR . (s.f.). *Sociedades Nacionales*. Obtenido de <https://www.ifrc.org/es/quienes-somos/el-movimiento-internacional-cruz-roja-y-media-luna-roja>

IFCR . (2022). *Acuerdo de coordinación en el Movimiento para una mejor incidencia colectiva – Acuerdo de Sevilla 2.0*. Obtenido de https://www.ifrc.org/sites/default/files/2022-11/Seville_Agreement_2.0_ES_0.pdf

Ministerio de Educación. (1996, 15 de enero). *Decreto 114 de 1996 del 15 de mayo de enero*. Bogotá: Función Pública. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1319>

Rosengren. W & Gersunyu. C. (1975). *Los servicios de la división del trabajo de las sociedades modernas*. Revista de Estudios Políticos. Obtenido de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=1166>

Instituto de Educación CRCSCB. (2022). *Programa de Formación Laboral*. Misión y visión. Bogotá (P.7).

CRCSCB. (2023). *Conócenos – Misión y Visión*. Obtenido de:

<https://www.cruzrojabogota.org.co/quienes-somos>

CRCSCB. (2023). *Quienes somos – Principios Fundamentales*. Obtenido de:

<https://www.cruzrojabogota.org.co/quienes-somos>

CICR. (1992). *Los Principios Fundamentales de la Cruz Roja y la Media Luna Roja*. Cohorte Interamericana de Derechos Humanos. Obtenido de:

<https://www.corteidh.or.cr/tablas/22995.pdf>

CRCSCB. (2023). Informe de Gestión 2022 – Dirección de Educación. Bogotá.

CRCSCB. (2024). Informe de Gestión 2023 – Dirección de Educación. Bogotá.

Toro. L. (2017). *La importancia de la estructura y el diseño organizacional como fuentes de competitividad*. Harvard Deusto business review (2017). Tomado de:

<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/467130>

Local Bogotá. (2022). *San Felipe: la historia del nuevo distrito artístico de Bogotá*. Tomado de: <https://www.localbogota.co/cultura/san-felipe-la-historia-del-nuevo-distrito-artistico-de-bogota/>

Ferreira. D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. Tomado de:
<https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252/1439>

Marketing y más. (2022). ¿Cómo crear un modelo Canvas de negocio? Tomado de:
https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-crear-un-modelo-canvas-de-negocio-dolors-guill%C3%A9n/?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via

Torres. J. (2023). Especialización en Comunicación Estratégica Planeación Integral.
Bogotá – Colombia.

Porter. M. (1985). Ser competitivo. Harvard Bussiness School Publishing Corporation.
Tomado de:
https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros_contenido/arxius/35/34984_Ser_competitivo.pdf

Carbone, G. (2006). *Entrevista con Joan Costa Reflexiones sobre la comunicación corporativa*.

Universidad de Lima. Costa, J. Revista Target, N° 14. agosto 1998.

Capriotti, P (2012). Seminario, planificación estratégica de la comunicación. Tomado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=fSObgoPKc4M>

Garrido, F (2004). Comunicación estratégica. 2004. [PDF Online](#).

Scheinsohn, D (2009) Comunicación estratégica. Ediciones Granica. 2009

Robbins, S (1999). Comportamiento Organizacional. Edición 13. [PDF Online](#).

Molina, D. (2022). Qué es el Modelo Canvas y ejemplos de Canvas reales. *Thinking for Innovation*. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. [PDF Online](#)

Amaya, G. (2016). Comunicación organizacional en una entidad sin ánimo de lucro: el caso de la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA). (Tesis de maestría, Universidad de La Sabana). Recuperado de:

<http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/23275>

Correa Á., Quintero, Á., Rojas, C. & Buitrago, M. (2015). La Comunicación Interna en las Organizaciones: Un Camino Hacia la Productividad en Navecom & Compañía SAS. (Tesis de pregrado, Universidad de La Sabana). Recuperado de:

<https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/19594?locale-attribute=en>

Rodríguez Cárdenas, D. S. (2019) Transformación organizacional (Monografía). Fundación Universidad de América. Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/20.500.11839/7509> Esteban, Agueda; García Jesús; Narros María;

Olarte, Cristina; Reinares, Eva; Saco, Manuela (2008) Principios de marketing.

Recuperado de

https://books.google.com.co/books?id=86V4nK6j0vIC&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Suárez, O., Ruíz, C., Hincapié, L., & Mendoza, E. (2001). La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad. Razón y palabra, 23.

"Saninaa, A; Balashovb, A; Rubtcovac, M y Satinsky, D (septiembre, 2017). The effectiveness of communication channels in government and business communication.

Recuperado el 23 de abril de 2024, de:

https://www.academia.edu/95696684/The_effectiveness_of_communication_channels_in_government_and_business_communication".

Charry H. (2018). Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. Recuperado de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6743>

Charry H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext

Pérez, I., Bustamante, S. y Maldonado, M. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. Investigación y Postgrado, 21(2), 231-248. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65821209>

Valvuenza M., et. al. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. Vol. 12. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/904/90431109044.pdf>

Pasquali. (1963). Concepto, instrumentos y desafíos de la edu-comunicación para el cambio social. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/158/15802920.pdf>

Celeste. D, Gemma. J y García. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. Tomado de: Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar (scielo.org.pe)

Castillo. A (2016). Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Psicólogo. Tomado de: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3ce49726-5205-4742-ada2-10c975c1f4c2/content>

14. Anexos

14.1 Sociograma

[1. Sociograma CR.pdf](#)

14.2 Cargos de Educación

[2. Matriz Cargos Educación 2023.xlsx](#)

14.3 Pre - diagnóstico de comunicación

[3. Matriz Pre - Diagnóstico de Comunicación Instituto de Educación Cruz Roja Cun & Bog.xlsx](#)

14.4 Realidad Comunicativa

[4. Matriz Realidad Comunicativa CR.xlsx](#)

14.5 Coherencia Organizacional

[Final Matriz Coherencia I.E CRCSCB \(1\).xlsx](#)

14.6 Entrevistas a egresados, estudiantes y docentes

[Entrevistas egresados y estudiantes.pdf](#)

14.7 Formularios a egresados y estudiantes

[Respuestas formularios estudiantes, docentes y egresados.pdf](#)

14.8 Entrevistas al equipo de la Dirección de Educación

[Entrevista - Equipo Administrativo I.E CRCSCB 2023 - 2024.pdf](#)

14.9 Actividad: Mapa de Relaciones Sociograma y canales interno – externo

[Material recolectado Sociograma - Canales - Comun Estrate I.E CRCSCB.pdf](#)

**14.10 Planeación de herramientas (Entrevista Semiestructurada - Lluvia de Ideas – Phillips
666)**

[Planeación de Herramientas \(1\).pdf](#)

14.11 Registro fotográfico

[Registro de fotos](#)

14.12 Entrevista docentes

[Entrevistas docentes.pdf](#)

14.13 Cronograma y presupuesto

[I.E - PECO Cronograma y presupuesto 2024.xlsx](#)

