



# MANUAL DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

*PROCEDIMIENTOS PARA UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA*

## Colegio Cristo Rey

Asunción, Paraguay  
Año 2015

# Presentación

***Estimados Directores, Colegas, Docentes y Personal Administrativo del Colegio Cristo Rey:***

En un esfuerzo que apunta a la mejora continua de nuestro colegio, hemos elaborado nuestro primer Manual de Comunicación Organizacional que es el resultado de una participación activa de referentes de las distintas áreas y niveles de gestión.

Cada sección resume la idea fundamental que se espera oriente las decisiones y acciones comunicacionales de todos los miembros del Colegio Cristo Rey.

La observancia de las disposiciones contenidas será clave para que nuestra comunicación en todas las áreas sea efectiva y se maneje de forma eficiente.

El contenido del Manual de Comunicación será revisado y ajustado a los requerimientos de la organización y de la sociedad, en línea con el mandato de la Compañía de Jesús, para mantenernos siempre alineados a los principios e ideales ignacianos.

Les invito a apoyar su implementación.

**Mariano García, SJ**  
**Director General**  
Asunción, Julio de 2015

# Índice de contenidos

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Introducción</b>	4
<i>Objetivo</i>	6
<i>Alcance</i>	6
<b>Marco teórico de la comunicación</b>	7
<i>Definiciones</i>	7
<i>La Comunicación como proceso</i>	11
<i>Flujos de Comunicación</i>	12
<i>Los Medios de Comunicación</i>	13
<i>Espacios Comunicativos</i>	18
<b>Desarrollo</b>	20
<i>El área de Comunicaciones</i>	20
<i>Medios de Comunicación</i>	22
<i>Espacios Comunicativos</i>	47
<b>El Portavoz y su importancia</b>	52
<i>Qué debe evitar el Portavoz</i>	53
<i>El Portavoz se hace</i>	55
<b>Disposiciones Generales</b>	57
<i>Sistema de difusión del Manual</i>	57
<i>Responsable de Aplicación</i>	58
<i>Roles y estructura del Comité de Comunicación</i>	58
<i>Sistema de Capacitación en Comunicación</i>	
<i>Medidas disciplinarias</i>	59
<i>Acuerdo de Confidencialidad</i>	59
	60
<b>Ficha Técnica</b>	61

# Introducción

Los constantes cambios que trae aparejada la globalización son apenas unos de los tantos retos que también deben afrontar las instituciones educativas hoy en día.

Ante estos retos y frente al siglo de los intangibles, la visión de los centros de formación académica no puede reducirse al paradigma de enseñanza – aprendizaje en aula del siglo XIX. Hoy en día, a este paradigma se debe adicionar 3 cuestiones fundamentales: comunicación, cultura e identidad como nuevos ejes de la acción. Estos constituyen el eje central de toda organización.

Desde esta mirada, la comunicación es vista como valor agregado, como componente estratégico necesario para diferenciarse en su ámbito y permanecer vigente entre las opciones de su público objetivo. La comunicación en las organizaciones de hoy redefine sus relaciones con el entorno y sus públicos de interés.

La comunicación contribuye a que la organización funcione de manera correcta y pueda alcanzar con mayor facilidad sus objetivos fundacionales. Es precisamente por lo anterior que la gestión de la comunicación no puede ser vista como una opción sino como una necesidad.

En la actualidad las tendencias del mercado y la sociedad están determinadas por la marca, la calidad, la responsabilidad social, el trabajo en equipo, las relaciones internas y externas, la identidad corporativa, innovación y servicio al cliente/consumidor (padres y estudiantes, respectivamente). El hecho de que una institucional (empresa u organización) pequeña o mediana cuente con un comunicador organizacional, una página Web o sensibilice y motive a sus empleados, ha dejado de considerarse como un lujo o beneficio de unos pocos.

Si bien en Paraguay todavía falta mucho camino por recorrer con respecto a la importancia de la comunicación en las organizaciones, cada vez son más los directivos que están comprendiendo que se debe dejar a un lado el concepto de controlar de manera autoritaria a los empleados y se han empeñado en entablar relaciones abiertas al dialogo, procurando reconocer al otro en su totalidad logrando un excelente clima organizacional.

El fin último de toda organización, sin importar tamaño o si tiende al lucro (o no), es muy similar: informar y dar a conocer constantemente sus productos, servicios y proyectos a sus diferentes públicos objetivo para alcanzar su Visión y Misión; de lo contrario carecen de sentido.

La comunicación en las organizaciones está dividida en dos grandes pilares, la comunicación interna y la comunicación externa. La comunicación interna se encarga de gestionar la motivación de los empleados, motivación laboral, repercusión en la consecución de resultados finales, consecución de un

clima laboral excepcional etc. Mientras que la comunicación externa se encarga de gestionar todo lo relacionado con la imagen de la organización y de forjar relaciones sostenibles en el tiempo con los diferentes públicos de interés.

“La comunicación en la organización no es un asunto que se pueda negociar, existe comunicación o no existe”<sup>1</sup>

Muchas organizaciones desconocen el poder de la comunicación y no la aplican o lo hacen muy por encima. Es necesario entender que la comunicación existe o no existe, no hay términos medios.

***Objetivo del Manual de Comunicación Organizacional:***

Estructurar los procesos y procedimientos de generación y manejo de la información del Colegio Cristo Rey, para favorecer una comunicación -interna, externa e institucional- unificada, que ayude a implantar los cambios organizacionales y a alcanzar los objetivos estratégicos de la institución y de la Compañía de Jesús.

***Alcance:*** Aplica a todos los procesos y procedimientos de generación y manejo de la información del Colegio Cristo Rey, en sus distintos niveles académicos y jerárquicos.

---

<sup>1</sup> Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional (CICCO), 2007, *Comunicación Empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial*, Bogotá, ECOE Ediciones.

# Marco Teórico de la Comunicación

- *Definiciones*

**COMUNICAR:** Poner en común, dar a conocer algo a alguien.

Comunicar significa poner en común ideas, conocimientos, opiniones y, en general, todo aquello que queremos que ese otro, llamado en este caso comunidad educativa, conozca.

**COMUNICACIÓN:** Intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor, que requiere ser comprendido.

El proceso de comunicación se inicia cuando hay interacción recíproca o de doble vía, entre los dos extremos de la estructura relacional, Emisor y Receptor; esta interacción plantea el hecho de que todo transmisor puede ser receptor y todo receptor puede ser transmisor, es por esto que se considera que la comunicación es un proceso bidireccional.

**COMUNICACIÓN INTERNA:** Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, a quienes hacen el día a día de una organización. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores talentos en un entorno organizacional donde el cambio es cada vez más rápido.

Alrededor de los años 70, la comunicación interna comenzó imponerse como disciplina en la gestión de las organizaciones, particularmente en la de recursos humanos. Más adelante, se integró a su estrategia global.

La comunicación interna en las organizaciones siempre ha existido, ya que ésta es inherente a la esencia de su funcionamiento, debido a que allí trabajan y se relacionan las personas; la información circula libremente.

La necesidad de las organizaciones de comenzar a gestionar y tomar conciencia del alcance de esta “información que circula libremente” es la que hizo que sea atendida desde una mirada estratégica.

Debido a la alta importancia que se le está dando últimamente a la comunicación interna en la gestión estratégica de la organización; ahora se ha empezado a hablar de motivación laboral, repercusión en la consecución de resultados finales, consecución de un clima laboral sin conflictos, etc.

***Tipos de Comunicación Interna:***

**-Ascendente:** Es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.

**-Descendente:** Es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

**-Horizontal:** Es aquella que se realiza entre pares en la jerarquía.

**COMUNICACIÓN EXTERNA:** La Comunicación Externa es definida<sup>2</sup> como el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a

---

<sup>2</sup> Centro de Estudios para Empresas y Empresarios de Microsoft.

proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

Todas las acciones de comunicación deben ser bien coordinadas y deben dirigirse a favor de la marca (en este caso, del Colegio Cristo Rey). En este sentido, es muy importante que constantemente se incida en destacar aquellas ideas que acentúan las ventajas o singularidades más sobresalientes de la organización.

La Comunicación Externa de una organización se encarga de gestionar y entablar relaciones sostenibles en el tiempo con sus diferentes públicos de interés (o stakeholders), a través de los diferentes medios de comunicación existentes.

**COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL:** Es aquella que busca transmitir al público (meta, interno y demás grupos de interés) la personalidad, identidad y los valores que fundamentan a una organización, independientemente de su fin.

El objetivo de la Comunicación Institucional es dar a conocer la finalidad de la institución y suscitar la adhesión a su proyecto (académico, social, etc.).

**PÚBLICO META:** Son los públicos a los que se dirigirá la información sobre un determinado acontecimiento. Estos públicos pueden ser los afectados por una situación como también pueden ser otros, no vinculados al hecho pero cuya actuación puede impactar en la organización, como las Familias de los estudiantes, los Proveedores, los entes públicos, etc.

En general, el público afectado por el hecho tiene un trato diferencial y directo por parte de la organización, en función al caso. No así los demás grupos, a los que se llega de forma

indirecta, por ejemplo a través de los medios de comunicación o comunicados.

**PORTAVOZ:** Es la persona vinculada a la organización que tiene las atribuciones para hablar en nombre de ella, acerca de un determinado hecho.

**CRISIS:** Un acontecimiento extraordinario que afecta de forma diversa a la integridad del producto, la reputación o a la estabilidad financiera de la organización; o a la salud y bienestar de los trabajadores, de la comunidad o del público en general.

Desde un punto de vista más general, podemos definir la crisis empresarial como una situación decisiva para el futuro de la compañía, producida inesperadamente, y al margen de decisiones de gestores.

**INCIDENTE:** Un incidente es la alteración del funcionamiento normal del quehacer diario en un área, que puede ser resuelto por los propios miembros del área en el que ocurre. Los incidentes están vinculados a los procesos y procedimientos así como a las relaciones personales (peleas, gritos, etc.). El incidente no representa en sí mismo una crisis, sin embargo si no se resuelve de manera rápida y efectiva, puede convertirse en una.

**PROTOCOLO:** Es un conjunto de procedimientos destinados a estandarizar un comportamiento frente a una situación específica.

## ● *La Comunicación como proceso*

La comunicación es de tal importancia para el hombre, que todo el tiempo está comunicando ya sea hablando, riendo, llorando etc. Es imposible no comunicar, siempre se está comunicando ya sea con palabras o con gestos.

La comunicación es inherente a la vida de los seres humanos, pues es a través de esta que los mismos se relacionan, transmiten e intercambian información. Existen diferentes formas de comunicar, verbal y no verbal. La comunicación es un proceso dinámico, inevitable, irreversible, bidireccional, verbal y no verbal.

**-Dinámico:** Porque está en constante movimiento; no se limita a una relación Emisor – Receptor estático, los roles se intercambian.

**-Inevitable:** Es imposible no comunicar; todo el tiempo estamos comunicando, ya sea con palabras o gestos.

**-Irreversible:** No se puede borrar, ignorar o regresar lo que ya se ha comunicado.

**-Bidireccional:** Porque existe una respuesta de ambas partes.

**-Verbal y No Verbal:** En algunos casos, implica la utilización de ambos lenguajes.

Para que se dé el acto comunicativo, éste debe contener una serie de componentes que de lo contrario no sería factible, así lo

plantea la teoría de la información, modelo de Shannon y Weaver. Según dicho modelo, todo acto comunicativo debe contar con un emisor, receptor, código, mensaje, canal y debe darse en una situación o contexto determinado.

**-Emisor:** quien emite el mensaje.

**-Receptor:** quien recibe la información.

**-Canal:** medio físico por el que se transmite el mensaje.

**-Código:** forma que toma la información intercambiada entre el emisor y el receptor o fuente y destino. Esto quiere decir, lo que se comprendió de la información emitida.

**-Mensaje:** la información que se quiere transmitir.

**-Situación o Contexto:** se refiere a las características en la que se desarrolla el acto comunicativo.

### ● ***Flujos de Comunicación: Formal e Informal***

En una organización los flujos de comunicación se producen a través de redes, formales e informales. Las redes formales son aquellas que siguen el camino trazado por los roles o cargos definidos en el organigrama, mientras que los flujos informales son aquellos que surgen al interior de la organización, sin planificación alguna y al margen de los conductos regulares.

En las organizaciones formales, la comunicación sigue las líneas del organigrama. Aquí los flujos de comunicación operan de manera descendente, de la alta dirección hacia los distintos

niveles. En general, la forma como fluye la comunicación formal deja espacios vacíos, los cuales son llenados por la comunicación informal.

En los flujos de comunicación informal se generan una gran cantidad de rumores, sobre todo en los empleados de nivel jerárquico bajo, debido a que por lo general no se les informa (o casi nunca) qué está pasando y tampoco tienen la oportunidad de retroalimentar aquello que se les dijo. No tienen forma de aclarar sus dudas y dar su opinión acerca de temas de la organización por lo que rumorean con sus iguales.

La Comunicación Interna no puede reducirse a la comunicación descendente (formal). Se requiere también encausar la comunicación informal para volverla ascendente. Esto ocurrirá por medio del establecimiento de canales y herramientas que la promuevan, convirtiendo los rumores en información -de consulta y respuesta- concreta. Es decir, permitirá a los niveles de base expresarse, quejarse, moverse, participar, organizarse.

## ● *Los Medios de Comunicación*

Los medios de comunicación son instrumentos físicos utilizados en las sociedades contemporáneas para hacer circular informaciones de interés para el emisor y el receptor.

En las sociedades actuales estos instrumentos son esenciales para el establecimiento y desarrollo de todo proceso de interacción humana. Mediante ellos se describen situaciones y problemas propios de nuestra realidad y, en la mayor parte de

las oportunidades, se plantean análisis que contribuyen a su discusión. Los medios de comunicación permiten establecer procesos de intercambio de conocimientos y debates de carácter social.

Su utilidad para las instituciones educativas radica en la manera en que sirven de herramienta para expresar, defender y promover los intereses de la organización.

Se organizan según su estructura física, su carácter y su fin.

### **Medios según su ESTRUCTURA FÍSICA:**

**-Medios AUDIOVISUALES:** Son los que pueden ser escuchados y vistos. Es decir, los dispositivos que se basan en imágenes y sonidos para transmitir la información, como es el caso de la televisión y el cine.

**-Medios RADIOFÓNICOS:** La radio es el único medio que hace parte de los medios que transmiten información en formatos sonoros. Su importancia radica en que es el medio que consigue la información con más facilidad, además de tener un proceso de producción mucho más sencillo que el de la televisión.

**-Medios IMPRESOS:** Las revistas, los periódicos, los folletos y, en general, todas las publicaciones impresas en papel que tengan como objetivo informar, hacen parte del grupo de los medios impresos.

**-Medios DIGITALES:** Desde finales de los '80, las llamadas "nuevas tecnologías" comenzaron un proceso de masificación que definió el camino a seguir de los medios de comunicación. A partir de los medios digitales se construyeron nuevas plataformas informativas, alojadas en Internet y constituidas por herramientas audiovisuales, formatos de interacción y contenidos de carácter virtual.

Entre los medios digitales sobresalen los blogs, las revistas virtuales, las versiones digitales y audiovisuales de los medios impresos, páginas web de divulgación y difusión artística, emisoras de radio virtuales, entre otros. La rapidez, la creatividad y la variedad de recursos que utilizan los medios digitales para comunicar hacen de ellos una herramienta muy atractiva. Su variedad es casi infinita, casi ilimitada, lo que hace que, día a día, un gran número de personas se inclinen por ellos para crear, expresar, diseñar, informar y comunicar.

- **Medios según su CARÁCTER:**

Los medios de comunicación, según su carácter, se dividen en:

**-Medios INFORMATIVOS:** Como su nombre lo indica, tienen como objetivo informar sobre los acontecimientos que estén sucediendo y que sean de interés general. Los más sobresalientes son los noticieros, las emisoras radiales (la AM, en su mayoría) que emiten noticias durante casi todo el día, las revistas de análisis e información y, por supuesto, los periódicos o diarios informativos. Todos estos medios, tienen una frecuencia diaria o semanal.

**-Medios de ENTRETENIMIENTO:** Forman parte de este grupo los medios de comunicación que buscan divertir o recrear a las personas valiéndose de recursos como el humor, la información sobre farándula, cine o televisión, los concursos, la emisión de música, los dibujos, los deportes, entre otros. En la actualidad es un de las formas más utilizadas y de mayor éxito en la comunicación, pues incluso en los medios informativos se le ha dado un espacio especial e importante al entretenimiento, cosa que, aunque en muchas ocasiones es muy criticada por desvirtuar la naturaleza esencialmente informativa de estos medios, lo cierto es que, si está bien manejada, puede lograr fines específicos e importantes.

**-Medios de ANÁLISIS:** Son medios que fundamentan su acción en los acontecimientos y las noticias del momento, sin por ello dejar de lado los hechos históricos. Su finalidad esencial es examinar, investigar, explicar y entender lo que está pasando para darle mayor dimensión a una noticia, pero, sobre todo, para que el público entienda las causas y consecuencias de dicha noticia. El medio que más utiliza el análisis es, sin lugar a dudas, el impreso, ya que cuenta con el tiempo y el espacio para ello; sin embargo, esto no quiere decir que otros no lo hagan, pues los medios audiovisuales, a través de documentales y crónicas, buscan internarse en el análisis serio de lo que acontece.

- **Medios según su FIN:**

Los medios de comunicación para el ámbito interno se dividen según su fin, es decir, para la comunicación descendente y para la comunicación ascendente.

**-Medios para la *COMUNICACIÓN DESCENDENTE*:**

- ✓ Tablones de anuncios
- ✓ Periódico/boletín interno
- ✓ Carta al personal
- ✓ Jornada de Puertas Abiertas
- ✓ Reuniones informativas/retroalimentación
- ✓ Entrevista individual
- ✓ Grupos virtuales (redes sociales)

Diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida de cerca por la utilización de soportes digitales y escritos.

**-Medios para la *COMUNICACIÓN ASCENDENTE*:**

- ✓ Entrevistas
- ✓ Sección en el periódico/boletín interno
- ✓ Envío de correo electrónico
- ✓ Buzón de sugerencias
- ✓ Intranet
- ✓ Grupos virtuales (redes sociales)

Las organizaciones disponen de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permiten acercarse de la mejor manera posible a su público interno, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad.

Sin embargo, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si éstas no nacen de una auténtica cultura organizacional convencida de la necesidad de estar comunicados. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero.

### ● *Espacios Comunicativos*

Los Espacios Comunicativos hacen referencia a los encuentros personales y/o grupales en los que la información se pasa de forma directa al interlocutor, dando posibilidad a la retroalimentación o feedback en el mismo acto. En las instituciones educativas constituyen una de las acciones más utilizadas con los distintos grupos de interés y responden también a distintos fines.

Los Espacios Comunicativos incluyen las entrevistas personales, reuniones grupales, charlas, jornadas, conferencias, seminarios, ferias, asambleas, etc. En los mismos se producen niveles de interacción variados, considerando la proximidad del receptor.

Con la incorporación de las TIC's (Tecnologías de la Información y la Comunicación), se están implementando nuevas alternativas para el intercambio de información, como las redes sociales. Sin embargo, cabe aclarar que estas no constituyen en sí mismas espacios comunicativos formales (son espacios de encuentro virtual informal); lo que hacen es impulsar nuevas formas de "contacto no físico" entre el emisor y receptor, disparan el proceso de la comunicación; donde el receptor del mensaje no

necesariamente interactúa al momento de recibir la información (pueden pasar horas o días).

El hecho de que las personas de los niveles jerárquicos superiores los utilicen no los convierte en canales oficiales, no podrían serlo aunque así se pretenda pues la vigencia de las informaciones allí remitidas son de cortísimo plazo (al segundo, cada información ya es desplazada por otra información). Si bien la recurrencia a las mismas va en aumento y ponen en circulación una mayor cantidad de información, esto no implica necesariamente que ayuden a mejorar la comunicación interna.

## Desarrollo

En esta sección se encuentran detallados los componentes que deben guiar la gestión de la comunicación en el Colegio Cristo Rey, iniciando con el área a cargo de la misma. Igualmente, se encuentran detallados los medios para viabilizar la comunicación y los referentes a cargo de atender las situaciones internas o externas que requieran una respuesta oficial.

### ● *El Área de Comunicación*

En la estructura organizacional del Colegio Cristo Rey deberá existir un área destinada a atender de forma exclusiva la comunicación de la institución. Tal como existe un área de administración y/o un área académica, la comunicación requiere ocupar un lugar concreto, desde el cual sea manejado formal, profesional y estratégicamente.

El área de comunicación debe estar directamente vinculada a la Dirección General para que la misma pueda llevar a la práctica los mandatos emanados de ésta, a partir de los objetivos estratégicos definidos por la institución y la Compañía de Jesús. A su vez, será el soporte de las direcciones específicas, contribuyendo a difundir, promocionar y apoyar las iniciativas de las mismas.

Su jerarquización inicial no precisa ser “Dirección”, aunque a este nivel debe llegar a mediano plazo. Puede funcionar como

una Unidad de Comunicación, tal como lo ilustra el siguiente gráfico:



La persona a cargo de liderar esta área deberá ser un profesional de la comunicación, tal como lo son los responsables de cada dirección. El área de Comunicación ejecutará sus acciones conforme al Plan de Comunicación definido anualmente con la participación de los principales referentes de la institución, representados en un Comité de Comunicación.

Para la puesta en marcha del área de Comunicación, se podrá asignar temporalmente a una persona del plantel actual de la institución, que será monitoreada por el Comité de Comunicación, hasta tanto se dispongan los recursos necesarios para la contratación de un profesional.

## ● *Medios de Comunicación*

**a) CARTELERAS INSTITUCIONALES O TABLONES DE ANUNCIOS:**  
*Son herramientas visuales y didácticas que permiten publicar información sobre temas específicos, utilizando como medios los textos, imágenes y otros elementos complementarios.*

Las carteleras han sido y siguen siendo uno de los instrumentos de comunicación más sencillos y económicos para cualquier organización. La tecnología todavía no ha desplazado radicalmente las ventajas y oportunidades que ellas representan. Sin embargo, la sencillez de las mismas no implica desorden y caos en su administración.

### **Características de las Carteleras:**

Las carteleras tienen un sentido formativo-informativo, que permiten la rotación de mensajes, en tanto su base física - en corcho, madera, metal, vidrio u otro material- está dotada de la permanencia ante el público objetivo, que sabe dónde ubicarla y consultarla.

Es muy valioso dejar espacios habilitados para la expresión espontánea de los trabajadores del colegio, de acuerdo con necesidades personales de comunicación, eso sí siendo muy cuidadosos de mantener el orden y el respeto hacia quienes son sus lectores.

### **Públicos de interés:**

- ✓ Empleados del Colegio: hombres y mujeres de 20 años en adelante (administrativos, docentes y servicios generales).
- ✓ Estudiantes: niños y adolescentes, mujeres y hombres, estudiantes de los distintos niveles académicos.
- ✓ Visitantes: Personas que visitan cotidiana u ocasionalmente la Institución y se enteran de las actividades realizadas o a realizar.

### **Funciones de las Carteleras:**

- ✓ Informar a los públicos internos y a los estudiantes sobre eventos institucionales, eventos internos, decisiones administrativas e información general de cada nivel.
- ✓ Orientar al público interno y externo en aspectos y temas relacionados con el quehacer estudiantil.
- ✓ Servir de soporte frente a otras informaciones transmitidas con anterioridad por medio de la página web institucional, correo electrónico y redes sociales.
- ✓ Posibilitar el acceso a una información rápida, concreta y fácil de entender.
- ✓ Promover servicios, actividades y programas de los niveles académicos, dependencias y en general del Colegio o de la Compañía de Jesús.
- ✓ Servir de canal de comunicación bidireccional, entre los diferentes públicos internos del Colegio (directivos, administrativos, docentes y servicios generales).
- ✓ Promover campañas institucionales.
- ✓ Informar sobre cambios y decisiones importantes del Colegio.

- ✓ Orientar a los estudiantes en temas relacionados con sus áreas de interés.

### **Tipos de mensajes:**

- Información Institucional.
- Información acerca de beneficios y el bienestar general del público interno y los estudiantes.
- Información cultural, de otras instituciones o entidades que promuevan la educación y la cultura que no sean competencia para las actividades y programas del Colegio Cristo Rey o de la Compañía de Jesús.
- Información de la ciudad (externa).
- Campañas institucionales.
- Convocatorias.
- Seminarios, Cursos, Talleres.
- Información Académica (Direcciones de nivel y Dirección Académica).
- Eventos institucionales.

### **Normas para el manejo y uso de las Carteleras Institucionales:**

- El área de Comunicaciones establecerá el tipo de información que se debe ubicar en las carteleras.
- En caso de la publicación sobre alguna actividad o evento que programen los estudiantes, cada dirección de nivel deberá autorizar y enviar a los estudiantes al área de Comunicaciones para que puedan ser asesorados en cuanto a la forma de presentar la información y donde puede ser pegada.
- La información (afiches, memorandos, comunicados, entre otros) se pegan con chinchas en los cuatro extremos de la hoja,

si es cartelera de corcho y con cinta transparente si es en un biombo. Si se utiliza cinta de adhesiva se debe pegar por dentro, no por fuera.

- Se pide tener ORDEN Y SENTIDO DE LA ESTÉTICA, cuando se coloque cualquier información en las carteleras de la Institución. Es importante recordar que estos valores hacen parte de la imagen institucional.

- Visualmente, por orden y estética no se debe colocar una información sobre otra; se debe mirar primero si la que está debajo ya está desactualizada, para ser retirada y colocar la nueva información.

- El tiempo de actualización será semanal o quincenal, no más de este tiempo porque se pierde vigencia e interés en su lectura, lo cual crea indiferencia hacía el medio.

- Sólo el personal autorizado -es decir responsables de Comunicación y directores (en ese orden)- puede quitar o pegar nueva información.

- Se sugiere que la información emitida por la Dirección General sea remitida al área de Comunicaciones, desde la cual se podrán establecer los medios para la mejor difusión de la misma.

- La información de cada nivel académico es responsabilidad de cada Director. No se podrán ocupar estos espacios, pues los mismos serán de uso exclusivo de las mismas. Su ubicación correcta en las carteleras está a cargo del área de comunicaciones. El monitoreo del contenido de las carteleras es responsabilidad de cada Director.

- La información publicada en las carteleras del colegio no debe atentar contra la moral, la ética o el buen nombre del Colegio, ni tampoco irrespetar a los demás.

Cualquier irregularidad o publicación de información que falte a estos principios deberá ser informada al área de Comunicaciones.

- El aseo y la limpieza de este medio de comunicación debe estar a cargo del personal de servicios generales, quienes deben mantener las carteleras limpias (sacudir, evitar que se acumule telaraña, pintarlo, mantener su estructura en buenas condiciones, etc.).
- No se permite colocar información en paredes, baños, puertas o en otros espacios de la Institución, distintos a las carteleras institucionales. Toda información que se ubique en estos sitios, será retirada y llevada al área de Comunicaciones donde se definirá su destino final o reubicación dado el caso.

### **Responsable de las Carteleras: Área de Comunicación**

Una de las funciones del área de comunicación es establecer las normas para el uso adecuado y efectivo de esta herramienta visual. La provisión de las informaciones deberá ser provista por los referentes de cada área y nivel, de forma escrita, con la debida antelación para que pueda ser editada y colocada en el sitio que corresponda. El personal docente ni administrativo puede colocar/sacar la información de las carteleras.

**b) CARTA PERSONAL:** *Es un medio oficial de comunicación, que permite remitir información a una persona a la vez. Aunque su contenido sea replicado para varias otras personas, cada carta va personalizada.*

Las cartas al personal se utilizan para realizar agradecimientos, destacados, llamados de atención, informar ascensos, etc. Su aplicación es útil para diversos temas y con distintos objetivos; es una herramienta válida para los distintos niveles jerárquicos. Pueden ser enviadas en versión impresa como digital.

**c) JORNADA DE PUERTAS ABIERTAS:** *Este tipo de acción comunicacional es utilizada como mecanismo para relevar información de los distintos niveles, aproximar a la dirección con los distintos niveles de la jerarquía y propiciar el conocimiento de los trabajadores de la organización, más allá de sus funciones.*

El distanciamiento entre las autoridades y el plantel es una consecuencia natural que resulta del crecimiento de una organización. Con tal motivo, este tipo de acción –como la Jornada de Puertas Abiertas- posibilita el reencuentro y contribuye a minimizar la ausencia, reforzar mensajes, transmitir ciertas consignas y/o recibir-entregar información.

La Jornada de Puertas Abiertas debe ser una práctica de las direcciones de la organización, que debería ser aplicada en forma organizada y calendarizada al menos una vez al mes, en días consecutivos por cada dirección.

La Secretaría General tendrá a su cargo la organización y difusión del calendario respectivo, así como el agendamiento y recepción de las personas interesadas en acceder a alguno de los directores.

**d) REUNIONES INFORMATIVAS/RETROALIMENTACIÓN:** *Esta acción corresponde a encuentros grupales en los que se puede entregar y recibir información que permita tratar temas específicos de interés, realizar análisis y tomar decisiones.*

Las reuniones informativas en general son espacios de construcción colectiva. En la medida que se estimule la participación activa, éstas se van constituyendo en altamente productivas. Es por ello que su desarrollo se debe estructurar para poder alcanzar los resultados requeridos. Al mismo tiempo de establecer la Agenda de cada reunión, se debe llevar un registro con los temas tratados y acuerdos alcanzados.

**e) ENTREVISTA INDIVIDUAL:** *Esta acción comunicacional posibilita el intercambio “cara a cara” con la persona involucrada/afectada con algún tema en particular. Su aplicación permite recibir de primera mano la información sobre el hecho/situación e intercambiar puntos de vista, sentimientos, recomendaciones, etc.*

De cada entrevista se debe llevar un registro, el cual estará a cargo de la persona convocante y servirá como antecedente y marco de referencia para dar seguimiento a lo tratado y/o acordado.

**f) GRUPOS VIRTUALES:** *Las instituciones académicas no están exentas a los impactos de las TIC's y menos aún a la influencia que van adquiriendo en los procesos comunicativos. Los grupos virtuales, si bien son utilizadas para los más diversos fines, no reemplazan a los medios formales de comunicación en el ámbito de una organización*

Considerando que una misma persona puede formar parte de varios grupos, formados en distintos niveles, los grupos virtuales pueden utilizarse como medio alternativo informal dentro la institución pero no pueden quedar como único ni principal medio para hacer circular una información y recibir una retroalimentación efectiva.

Se debe evitar el envío de cadenas, chistes, chismes y cualquier tipo de información que no guarde relación con el ámbito académico. Es importante recordar que el print de pantalla de un mensaje puede ser viralizado en las redes sociales y afectar la reputación de quien envió y del propio colegio.

**g) CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL:** *Este medio se utiliza para enviar información sobre diversos temas y con distintos objetivos, a públicos internos y externos, con carácter oficial.*

Los correos electrónicos serán utilizados como canal oficial para el intercambio de información entre los miembros del Colegio. También será uno de los canales formales con el público externo (la comunidad educativa y otros grupos de interés). Considerando lo anterior, este medio no puede convertirse en una herramienta de datos indiscriminados.

Seguidamente, son presentados las normas, procedimientos y políticas para el uso del correo electrónico.

### **g.1. Quiénes tienen correo institucional?**

- Directivos
- Personal Administrativo
- Equipos Técnicos
- Docentes de Planta

*Obs.: Para el personal tercerizado (docentes, consultores, técnicos, etc.) que sean contratados para prestar sus servicios en las instalaciones del colegio será habilitada una dirección de correo general, denominada: contratado1, hasta el número que sea necesario.*

### **g.2. El formato de las cuentas de correo institucional es como sigue:**

- Directivos: [director.nivel@xtorey.edu.py](mailto:director.nivel@xtorey.edu.py)
- Docentes: [nombre.apellido@xtorey.edu.py](mailto:nombre.apellido@xtorey.edu.py)\*
- Administrativos: [cargo@xtorey.edu.py](mailto:cargo@xtorey.edu.py)
- Equipo Técnico: [cargo@xtorey.edu.py](mailto:cargo@xtorey.edu.py)\*\*

\*Las variaciones en la estructura de las cuentas de docentes pueden darse al existir usuarios con los mismos nombres, para lo cual se utilizará la siguiente estructura:

\*\* Si una misma función es desempeñada por varias personas, se aplicarán un número seguido a la denominación del cargo: P.E. tutor1.

- Para el caso en que coincidan el primer nombre y apellido con el de otro usuario, la estructura sería:

[primernombre+inicialsegundonombre.primerapellido@xtorey.edu.py](mailto:primernombre+inicialsegundonombre.primerapellido@xtorey.edu.py)

- Para el caso en que coincidan el primer nombre, la inicial del segundo nombre, o no tenga segundo nombre y el apellido con el de otro usuario, la estructura sería:

[primernombre.primerapellido+inicialsegundoapellido@xtorey.edu.py](mailto:primernombre.primerapellido+inicialsegundoapellido@xtorey.edu.py)

### **g.3. Para solicitar la creación de un correo electrónico institucional:**

- Entre las dos primeras semanas del inicio de clases se debe tener el consolidado de los correos solicitados por niveles y áreas. Es responsabilidad del área de Talento Humano (o Recursos Humanos), enviar por correo electrónico esta solicitud al área de Informática.

- El área de Talento Humano hace la solicitud de creación y eliminación de correos electrónicos, vía correo electrónico al área de Informática (Jefe de Informática) y envía por correo electrónico esta información al área de Comunicaciones para que lo informe a todo al personal del Colegio; a su vez actualiza el Directorio de Correos Electrónicos.

- El área de Comunicaciones se encarga de hacer común al personal administrativo y docentes el listado de los nuevos correos electrónicos y los cambios que se hayan dado. Cada

persona debe encargarse de actualizar los correos electrónicos en su cuenta.

- El área de Informática, con el apoyo de del área de Comunicaciones y Talento Humano, capacitará al personal del Colegio sobre el uso adecuado del correo electrónico y el teléfono (manejo técnico y protocolo), cuando lo considere conveniente a fin de recordar estas pautas.

#### **g.4. Políticas de Uso del Correo Electrónico Institucional**

1. La persona que tiene asignada una cuenta de correo institucional es la única y directa responsable de los mensajes y acciones enviados a través de ésta. La cuenta de correo es personal e intransferible, de allí la responsabilidad con este medio.

2. Los usuarios de estas cuentas son responsables de la información enviada, la cual es considera comunicación oficial.

3. La revisión del correo es una actividad diaria y constante para la recepción de documentos y en general material de trabajo.

4. Al finalizar el mensaje es obligatorio que aparezca la firma del correo, es decir nombre completo, cargo, entidad y teléfonos de contacto.

- Nombre Completo: en negrilla y sólo las letras iniciales en mayúscula.
- Cargo: no negrilla y sólo las letras iniciales en mayúscula.

- Nombre de la institución: no negrilla y sólo las letras iniciales en mayúscula.
- Teléfono y Extensión: con indicativo de país y ciudad y número de la extensión.
- Dirección de ubicación: nomenclatura completa.
- Ciudad – País.

5. Es importante que en todos los correos se configure una frase sobre educación, sobre San Ignacio de Loyola o sobre el cuidado del ambiente. Por ejemplo:

- ✓ Ser más para servir mejor!!!
- ✓ Antes de imprimir este correo o sus archivos adjuntos analice si es necesario hacerlo. El cuidado del medio ambiente es responsabilidad de cada uno.

6. Se debe desactivar la respuesta automática de los correos electrónicos. Cada usuario contesta sus correos de forma personal. Esto con el fin de evitar reprocesos o mala comunicación por los correos electrónicos que no son leídos.

7. Los mensajes deben ser concisos. El tamaño de un mensaje de correo no debe extenderse más de una página. Para casos en los que el mensaje sea más extenso, se debe utilizar la opción de archivo adjunto.

8. Los mensajes institucionales deben escribirse en letra minúscula, utilizando según el caso, mayúscula inicial.

9. No debe incluirse la dirección de correo electrónico en la firma; ya que ésta fue incluida de manera automática en la cabecera del mensaje.

10. La administración de los sistemas de información y servicio de mensajería están a cargo de las dependencias que les compete esta función. El área de Comunicaciones es la dependencia encargada del envío de mensajes masivos con información de carácter institucional.

11. Todo usuario debe cambiar su clave (password) por vez primera, luego de esto podrá modificarla las veces que considere conveniente a través del servicio de correo institucional, siendo responsable de mantener su confidencialidad.

12. Cuando el usuario se tenga que ausentar por un momento de su sitio de trabajo, cuenta con la opción de bloquear el equipo para evitar que otra persona use su cuenta de correo sin su autorización. La forma de hacerlo es oprimiendo las teclas: CONTROL+ALT+SUPRIMIR y darle clic en la opción bloquear equipo. Para desbloquear: oprima nuevamente CONTROL+ALT+SUPRIMIR e ingrese su contraseña.

13. Todo correo debe tener un "Asunto", de modo que la persona que recibió el mensaje, pueda identificar el tema sin necesidad de abrir el texto. En tal sentido, para motivar su lectura, se debe elegir un título que atraiga el interés del receptor.

14. Es imprescindible la depuración de los mensajes en el correo institucional para su correcto funcionamiento. La revisión del correo es una actividad diaria y constante dentro de la gestión administrativa y académica.

15. Cuando se envíen correos institucionales a un gran número de personas (por ejemplo a un grupo de docentes o padres) se debe usar la opción copia oculta (CCO).

16. Los correos masivos se deben responder solo al remitente. Esto evitará que las bandejas de los demás usuarios se llenen con mensajes innecesarios.

17. Al reenviar un correo se debe borrar el historial de mensajes que no es útil para el nuevo destinatario. Reenviar elementos es una práctica de mal gusto, por favor evite hacerlo.

18. Los mensajes enviados por medio del correo institucional no son diferentes a los enviados en papel con membrete; no sólo representan a quien lo envía, sino también al Colegio Cristo Rey y, en algunos casos, son considerados como documento legal.

19. Línea de Despedida: Se establecen dentro del Colegio las siguientes frases, como únicas y exclusivas, antes de la firma.

-Para las mujeres: Me/nos despido/despedimos cordialmente o

-Para los hombres: Me/nos despido/despedimos atentamente.

## **g.5. Conductas de mal uso en los correos electrónicos**

- Intentar o apoderarse de claves de acceso de otros usuarios, acceder o modificar mensajes de otro usuario.
- Enviar mensajes para la difusión de noticias o correos electrónicos de autores anónimos, tales como mensajes cadena, oraciones, mensajes destructivos, obscenos y que contengan opiniones que atenten contra el honor de los miembros del Colegio y en general datos ajenos a la filosofía y razón de ser del Colegio Cristo Rey y de la Comunidad Jesuita.
- Usar el correo electrónico institucional para propósitos que no se sean laborales, académicos o institucionales, los cuales atentan contra la legalidad e imagen del Colegio.
- Perturbar el trabajo de los demás enviando mensajes que interfieran en el desempeño laboral.
- Utilizar el correo del Colegio en suscripciones a redes sociales, las cuales saturan el normal tráfico de mensajes en el servidor.

#### **g.6. Responsabilidades del Colegio ante los correos electrónicos institucionales**

El Colegio es responsable de la creación del correo electrónico, así como de brindar el soporte técnico necesario que garantice y mejore la operatividad de este servicio. Es función de la Dependencia encargada activar, desactivar y suspender por un periodo determinado o en su defecto cancelar las cuentas de correo electrónico por inactividad o mal uso, comunicando esta situación a los estamentos correspondientes.

**h) AVISOS INFORMATIVOS IMPRESOS:** *Son recursos de uso estándar para hacer llegar a los padres/tutores informaciones, disposiciones, reglamentaciones, etc. Son enviados de forma impresa, de preferencia en el cuaderno de aviso del estudiante.*

Los avisos informativos constituyen una forma acercamiento de los docentes con los padres/tutores de los estudiantes, principalmente en el nivel de la educación inicial y escolar básica.

- La frecuencia de los avisos varía conforme a la necesidad. Es remitido vía cuaderno de avisos, el cual debe ser devuelto con la firma del padre o tutor del estudiante, con el acuse de recibo y/o la repuesta a la consulta/pedido por el que fue enviado.

### **Características de los avisos:**

-Cuando van impreso, los mismos deben ser pegados respetando los espacios disponibles entre un aviso y otro, en el cuaderno de avisos.

-Los avisos llevarán la fecha de emisión, una referencia y un número de emisión, así como serán guardados en versión digital para el archivo institucional.

-El formato del aviso debe ceñirse al siguiente esquema:

Membrete del Colegio Cristo Rey  
NI o EEB/Ciclo/Nº de aviso

Fecha de Envío

Encabezado: Estimado Padre o Tutor

Mensaje: Debe elaborarse atendiendo las preguntas básicas de la redacción (Qué, Quién, Cuándo/dónde, Por qué y su hace falta el Cómo).

Despedida: Saludos cordiales o atentamente

Firma: Nombre, Apellido y cargo del Docente

Vto. Bº: Director de Nivel/Firma Sello del Colegio

### **Responsables de emitir los avisos:**

-El tutor del grado es el responsable emitir y/o difundir los avisos, tanto para su ámbito de gestión como para las demás áreas. Los docentes de las distintas disciplinas también podrán emitir sus avisos a los estudiantes pero siempre vía el tutor. El Director de Nivel siempre debe aprobar previamente los avisos.

-Los directores también pueden emitir avisos, pero siempre utilizando de intermediario al tutor de grado. Esto a los efectos de favorecer y facilitar el seguimiento al aviso.

**i) MENSAJERÍA INSTANTÁNEA:** *Este recurso es utilizado principalmente con los teléfonos, a través de sms y redes sociales (actualmente Whatsapp - WA). En ambos casos los remitentes son individuales, pero en WA también pueden ser grupales (ver Grupos Virtuales). En la red social Facebook, además, se dispone un sistema de mensajería instantánea, denominado Inbox, que es personalizado.*

El uso de estos medios si bien facilita el proceso informativo, no constituye un medio de comunicación oficial del Colegio Cristo Rey. Los mismos pueden ser utilizados para reforzar mensajes

institucionales, como por ejemplo enviar la fotografía de una circular o resolución emanada de la institución, anticipar alguna acción (como para avisos urgentes), pero siempre teniendo en cuenta su carácter alternativo. No puede reemplazar ni sustituir a los medios oficiales.

### **Qué se puede informar a través de la mensajería instantánea:**

- ✓ Reforzar disposiciones institucionales y mensajes.
- ✓ Recordar el envío de determinados pedidos realizados.
- ✓ Informar el envío de registro anecdótico o avisos.
- ✓ Invitar a participar de alguna actividad, que incluya la fotografía de la invitación formal.
- ✓ Cuestiones puntuales que requieran respuestas en esa misma línea.

### **Quién puede enviar información por mensajería instantánea:**

-El tutor de grado es quien puede hacer uso de este sistema, cuando de establecer contacto con los estudiantes o los padres se trate.

-Cualquiera de los integrantes del grupo conformado entre los miembros del colegio puede enviar mensajes individuales.

-En el inbox de Facebook también deben tomarse los cuidados necesarios. Este medio, cuando no proviene de la Fan-page institucional, es personal y requiere de los mismos cuidados que el uso del whatsapp.

**j) BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS:** *Este medio suele ser dispuesto en las organizaciones como otra opción para recoger información que permita mejorar continuamente. Podrá ser eficaz en la medida que sea promocionado su uso responsable.*

Los buzones de quejas y sugerencias deben ser colocados en lugares próximos a la visual de una persona que sirva de guarda para su cuidado y mantenimiento.

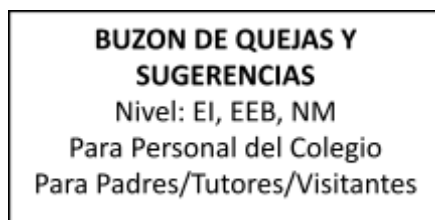
En el Colegio Cristo Rey serán colocados de la siguiente forma:

-Para los estudiantes: Uno por piso, cerca de las secretarías de nivel.

-Para el personal (docente, administrativo, tercerizado): Uno en la biblioteca.

-Para el público externo (padres, tutores, visitantes, etc.): Uno en la recepción.

Los buzones tendrán etiquetas aclaratorias para poder distinguir el origen de las quejas/sugerencias.



**k) SISTEMA INTERNO DE AUDIO (Radio):** *Es un sistema de parlantes que tiene cobertura en el predio de la institución. La utilización del mismo está bajo la coordinación del área de comunicaciones con intervención activa de los estudiantes,*

*como también pueden hacerlo los directivos o miembros del plantel docente.*

La radio del Colegio es administrada desde el área de Comunicaciones. La definición de los contenidos y la lectura de los mensajes pueden ser realizadas en forma indistinta por el encargado de comunicaciones como por los estudiantes “locutores” seleccionados para los distintos momentos o programas; la transmisión se hace desde el lugar asignado para el efecto, con el apoyo de un libreto.

Además de ser un medio de comunicación para la difusión de mensajes, el sistema interno de audio permite difundir las disposiciones en materia de emergencias y seguridad.

Su uso es diario o semanal dependiendo de los mensajes que se necesite difundir entre los públicos internos del Colegio.

### **Recomendaciones para el uso del Sistema Interno de Audio:**

- No colocar música durante el día para evitar la distracción y ruido en horas laborales y de clases.
- Los mensajes se emitirán normalmente cuatro veces por día; dos en cada turno. Si fuera necesario, la cantidad de mensajes puede aumentar.
- Los jingles y demás herramientas auditivas, se colocarán hasta en la misma cantidad de veces, mencionados en el punto anterior.
- El/la locutor/a debe vocalizar bien y leer en forma pausada para que se escuche correctamente el mensaje.

**l) PANTALLAS DE TELEVISIÓN:** *Son recursos audiovisuales disponibles en zonas de espera, principalmente en la recepción del Colegio, dispuestos para mantener informados y/o entretenidos a los públicos externos que acuden a la institución.*

Las pantallas de televisión del Colegio se utilizarán en su modo televisión con canales seleccionados (canales de noticias y canales especializados); se utilizarán también como carteleras virtuales o pasa-mensajes con información institucional, eventos, campañas, documentales de los jesuitas y demás información de interés general. Se evitarán telenovelas y teleshows (Caso Cerrado, programa de chismes, etc.).

La administración del medio la realiza directamente el área de Comunicaciones; las dependencias que deseen publicar información en este medio lo hacen a través de una Solicitud de Servicio Comunicaciones, que será provista por el área de referencia.

**m) REDES SOCIALES:** *Una red social en Internet es una comunidad de usuarios registrados en un portal web que comparten información, interactúan entre ellos mediante mensajes (whatapp, inbox, facebook, instagram, twiter, etc.) y cuentan con otras formas de colaboración (blogs, foros, etc.).*

Hasta el momento de la elaboración de este Manual, el Colegio no utiliza ninguna red social de internet. Las asociaciones del colegio (de padres, de ex alumnos, etc.) y centro de estudiantes si las utilizan, especialmente Facebook. Cada uno de estos

grupos se encarga de su administración, tanto de contenidos como de contactos.

Considerando la expansión de esta red y su amplia utilización por parte de las empresas y organizaciones de todo tipo, se considera un medio de comunicación importante de ser implementado por el Colegio Cristo Rey. Es necesario tener presencia en este medio digital, como evidencia de innovación y adecuación de la institución a los desafíos de la modernidad y la globalización.

**n) PÁGINA WEB:** *Este medio digital es uno de los primeros en su género que se hizo presente con las TICs. El Colegio Cristo Rey comparte a través de ella información institucional, información de los distintos niveles y de las actividades. Además, cuenta con una plataforma e-learning.*

La página web institucional se convierte en uno de los principales canales de comunicación e información institucional del Colegio Cristo Rey. En el sitio de inicio o página principal se actualizan periódicamente las imágenes e informaciones.

El sitio web en su versión técnica es administrado por el área de Informática; en su versión de contenido e imagen debe ser gestionado por el área de Comunicaciones. Cada dependencia del colegio es responsable de verificar la información publicada y enviar al correo [comunicaciones@xtorey.edu.py](mailto:comunicaciones@xtorey.edu.py) las actualizaciones correspondientes.

En el diseño de composiciones visuales para la página web, se deben manejar los conceptos de sobriedad y evitar la sobrecarga de colores con el fin de disminuir ruidos visuales; en ningún momento se deben utilizar colores no establecidos dentro del manual de imagen corporativa del Colegio Cristo Rey, ni se debe publicar información sin previa autorización del área de Comunicaciones.

**o) BOLETÍN ELECTRÓNICO INTERNO (Nuevo):** *Es un medio de comunicación interno que se diseña en HTML y se envía por correo electrónico a los diferentes públicos objetivos de la institución. Contiene artículos informativos cortos con hechos noticiosos de carácter institucional, fotografías, eventos, actividades y programas. Tiene una periodicidad mensual y está dirigido tanto a públicos internos -como docentes, personal administrativo- y algunos públicos externos que se seleccionan estratégicamente (estudiantes y padres, principalmente).*

El Boletín Electrónico Interno, se elabora en un programa digital que posibilita su envío masivo vía electrónica. Para el efecto se tendrán registradas y actualizadas las bases de datos de estudiantes por niveles, docentes, administrativos y otras bases de datos de interés para la Institución. Los textos para el boletín electrónico son básicamente noticias institucionales cortas sobre eventos, internos y externos en los que participe la Institución, reconocimientos (a directivos, docentes, empleados, estudiantes), clasificados e información de interés general.

### **Estructura de la información del Boletín:**

- Las noticias se ubican en orden de importancia, siendo la primera la de mayor importancia. Se ubican imágenes en los sitios más visibles del boletín.
- La brevedad del contenido textual es esencial, se coloca una foto y un título atractivo con un copete introductorio y un enlace a la noticia completa, que normalmente no supera al tamaño de una página. La noticia se enlazada directamente con la página web de la institución.
- La estructura del boletín no debe contar con más de dos o tres secciones, para evitar cansar o saturar al lector. El Boletín es un archivo más bien pequeño con un contenido de buena calidad y bien dirigido.

El contenido está basado en cuatro o cinco noticias y temas diferentes. El tema central debe resultar particularmente atractivo para los lectores, haciendo que luego de la lectura del mismo el lector sienta deseos de obtener más información al respecto y visite la página web del colegio. Los títulos en este tipo de información reducida adquieren especial importancia. Los mismos deben ser muy atractivos para que, tras la lectura de los mismos, se desee continuar con el resto del contenido.

### **El diseño gráfico del boletín:**

Para atraer la atención visual de alguien, uno de los métodos que más empleamos es la utilización del color. Al igual que en el diseño de la página web, el color es empleado con la finalidad de atraer la atención de los lectores y conseguir un efecto visual agradable. Esto teniendo en cuenta los elementos y colores

institucionales, de forma que los mismos relacionen fácilmente al boletín con la página.

La utilización de colores en fondos y fuentes, debe hacerse haciendo especial hincapié en el contraste para facilitar la lectura del contenido textual. Atendiendo a este último punto, es fácil observar que la combinación de colores que provoca una mayor facilidad para la lectura es el fondo blanco o de tonos muy pálidos, con textos en negro o colores muy oscuros. Bajo ningún concepto es deseable que el boletín cuente con más de dos o tres colores, excepto en casos especiales que la temática así lo requiera.

**Utilización de fuentes de letra:**

Las fuentes del Boletín deben ser las mismas que las institucionales; para el texto introductorio el tamaño es de 12 puntos (normal) y de 18 puntos para los títulos (en negritas).

**Bordes, líneas y separadores:**

Conviene que sean finos y de colores muy atenuados. Resulta poco atractivo ver un diseño lleno de cuadros, por lo que el empleo de los bordes debe ser cuidadoso respetando las líneas generales del diseño.

Las solicitudes de las diferentes dependencias para ubicar noticias en el Boletín Electrónico Interno se hacen a través de una Solicitud de Publicación, remitida vía correo electrónico al área de comunicación. Una vez diseñado y enviado el Boletín a toda la base de datos se debe publicar en la página web en la sección “Comunicaciones”, Boletín Electrónico Interno.

## ● *Espacios Comunicativos*

Como resultado de consultas con directores y otros referentes del Colegio, los espacios comunicativos identificados –que son implementados o surgen como recomendación- fueron organizados en tres grupos, a los efectos de favorecer la finalidad y contribución de cada uno de ellos a una comunicación efectiva.

### **1. DE CARÁCTER ACADÉMICO OPERATIVO**

En este grupo se encuentran las entrevistas personales y reuniones grupales, convocadas u organizadas con fines académicos y operativos.

Las reuniones son realizadas entre los distintos niveles académicos y administrativos, como por los equipos técnicos, para intercambiar información y para promover una acción u obtener un resultado. También es la acción más frecuente del plantel académico con los estudiantes y los padres o tutores.

Las reuniones grupales en función al nivel en la que son convocadas tienen una periodicidad regular (entre directores, entre unidades académicas, entre coordinaciones, etc.). Las entrevistas personales son desarrolladas en función a la necesidad para resolver o tratar cuestiones específicas.

En cualquiera de los casos para promover un proceso de mejora continua, de todas ellas se debe dejar un registro, en el que los participantes dejen constancia de lo tratado, acordado y

comprometido, de tal forma a poder dar el seguimiento adecuado.

Las Minutas de las entrevistas y de las reuniones serán archivadas por la persona que la convocó y en la Secretaría General, respectivamente, debiendo en ambos casos realizar el manejo adecuado, confidencial y responsable de la información.

La revisión de los registros de entrevistas deberá ser autorizada por el Director General, y solo para los casos en que el mismo constituye la única alternativa. En cuanto al registro de las reuniones, su revisión podrá ser realizada por cualquiera de los participantes de la reunión, dejando un registro firmado -en una planilla- de cada revisión, incluyendo la fecha. El lugar físico para el archivo de los registros de las reuniones es la Secretaria General.

## **2. DE CARÁCTER ACADÉMICO FORMATIVO**

Las actividades que forman parte de este grupo son las realizadas a nivel interno; algunas corresponden a los planes y contenidos del aprendizaje a ser impulsado entre los estudiantes; y otras propiamente para la formación de los docentes, tanto a nivel académico como de formación religiosa.

Considerando que el Cristo Rey es una institución religiosa, la formación en esta línea también forma parte de lo académico. Por tanto, la participación de los docentes –e incluso los administrativos- en actividades de formación religiosa es un

requerimiento que debe ser atendido con el mismo interés y responsabilidad.

El Director General y el Director de la Persona son los responsables de definir el plan de formación religiosa del año. Para su puesta en práctica contará con el apoyo de los directores de nivel, quienes deberán convocar y comprometer al plantel docente de su nivel, y el área de pastoral del colegio, que deberá coordinar los aspectos logísticos.

Por su parte, los eventos de formación académica están a cargo del Director Académico y el Director General. Para su implementación los directores de nivel tienen la responsabilidad de convocar y comprometer al plantel docente de su nivel. También, están involucrados los coordinadores académicos que deberán coordinar los aspectos logísticos.

En ambos casos, los responsables principales (Director de la Persona y Académico) deberán presentar al Director General el presupuesto de la inversión requerida para que, una vez aprobado, puedan proceder a la implementación de las actividades.

En este grupo se encuentran, además, las actividades formativas impulsadas por los docentes con foco en los estudiantes. La propuesta de las mismas será presentada anualmente (por el profesor a cargo) al director de nivel para su evaluación y aprobación, con el correspondiente presupuesto. Al concluir el ciclo de actividades presentará un informe en el

que se dé cuenta de los resultados obtenidos con base en los objetivos propuestos.

El profesor a cargo, igualmente, informará al responsable de comunicación -con el debido tiempo- de cada actividad para que pueda ser difundida entre los medios de comunicación disponibles en el colegio. Asimismo, el encargado de comunicación realizará el registro fotográfico de la actividad para ilustrar la información que dará a conocer. En caso que el responsable de comunicación esté cubriendo otra actividad superpuesta, el docente deberá realizar el registro fotográfico y entregar al área de comunicación.

### **3. DE CARÁCTER INSTITUCIONAL DE INTEGRACIÓN**

La comunicación es el sistema nervioso de las organizaciones, por tanto para que la misma se mantenga en buen estado entre todos los miembros que la componen, se contempla la realización de actividades sociales.

La puesta en práctica de iniciativas sociales contribuye a un mejor clima laboral, a disminuir las tensiones, a impulsar el trabajo en equipo, evita los rumores y promueve un mejor conocimiento del trabajador y su familia y viceversa.

Las acciones identificadas/propuestas son:

*Celebración de Cumpleaños:*

- Entrega de un presente institucional.
- Llamada de felicitación personal del Director General.

-Colocación en las carteleras informativas del listado de cumpleaños del mes.

*Celebraciones/eventos especiales:*

El Director General, juntamente con el director administrativo, determinará los recursos disponibles para estas celebraciones/eventos.

Los directores de área y nivel realizarán una consulta con su equipo de trabajo acerca de la preferencia de actividades para cada celebración o evento (cena, paseo, jornada de integración, almuerzo, torneo deportivo, concierto, etc.). Este listado de opciones será elevado al equipo directivo para que decida el tipo de actividad para cada celebración, que en algunos caso podrá incluir a las familias\*.

- Día del Maestro
- Día del Trabajador
- Aniversario del Colegio Cristo Rey\*
- Pascuas\*
- Navidad\*

## El Portavoz y su importancia

Parte importante de la comunicación en las organizaciones la tiene el Portavoz. Es por esto que no se puede dejar de lado esta función, en el marco de la gestión de la comunicación.

El Portavoz es aquella persona que la organización designa y elige como la más reconocible y visible de la organización a nivel externo; es el encargado de relacionarse de manera abierta y transparente con los medios de comunicación y el encargado de hablar públicamente cuando sea necesario. Debe saber manejar todo tipo de públicos pasando del más difícil y crítico hasta el más comprensivo, por lo que debe ser capaz de adaptarse y adelantarse a este tipo de situaciones. Debe estar preparado para afrontar problemas y crisis.

En el Colegio Cristo Rey el Portavoz es el Director General, y en su ausencia -en función al acontecimiento- el Director de Administración, el Director Académico o el Director de la Persona.

A nivel interno (con los estudiantes, entre docentes, con el personal administrativo, etc.), este rol lo tienen implícito entre sus funciones los directores de nivel -cada uno en su nivel- y los demás directores de área. Dependiendo del caso, el director podrá solicitar el acompañamiento de un miembro de su equipo o de otra dirección, en carácter de asesor técnico, conforme maneje la información sobre la situación.

El rol de Portavoz interno es delegable solo entre pares, es decir solo puede delegarse entre directores.

● ***Qué debe evitar el PORTAVOZ en los momentos en que se requiera su intervención:***

- **EVITAR Discusiones sobre responsabilidades u otros temas legales.** Todos los temas de naturaleza legal deben ser diferidos a los abogados del Colegio. No aceptar, de entrada, culpa o responsabilidad por lo ocurrido.
- **EVITAR Especulaciones o suposiciones.** Hay que proporcionar únicamente los hechos que sean conocidos y ciertos. Sólo si es cierto, explicar que se está realizando una investigación, que la institución no tiene todavía datos suficientes para realizar comentarios, y que éstos se ofrecerán cuando la investigación haya concluido.
- **EVITAR Utilizar palabras grandilocuentes para describir la crisis,** como catástrofe, infierno, desastre...
- **EVITAR Dar opiniones personales:** “No tengo criterio para emitir una opinión”, “Para mí...”, “En lo personal creo que...”.
- **EVITAR Hablar de las acciones positivas que la organización está realizando.** Más bien, debe estar preparado para contar lo que está haciendo la institución para controlar/resolver la situación.
- **EVITAR Situaciones hipotéticas.** Que quede claro que la institución no puede discutir o responder sobre una situación que no ha ocurrido.

- **EVITAR Minimizar los efectos del incidente.**
- **EVITAR Ofrecer primicias** o dar la información privilegiada a un tercero, antes de que sea dada la versión oficial del Colegio.
- **EVITAR Dar descripciones sensacionalistas.**
- **EVITAR Negar respuestas.** Es mejor decir “posteriormente enviaremos una nota sobre este tema...”.
- **EVITAR Utilizar términos propios del sector**, demasiados técnicos o poco conocidos por el público afectado o involucrado, y/o por los periodistas.
- **EVITAR Culpar a alguien de los hechos antes de que todo se haya aclarado.**
- **EVITAR Sentirte intimidado.**
- **EVITAR Proporcionar una entrevista por teléfono sin tener los datos suficientes para dar una respuesta asertiva.** Es preferible decir que en ese momento estás ocupado, pero que si te proporciona una lista de preguntas, tú mismo llamarás de vuelta. Y, por supuesto, llamar.

#### **A MODO DE RECOMENDACIÓN PARA EL PORTAVOZ:**

-La impresión que se causa es fundamental. Por eso es importante utilizar contacto ocular, mantener un buen tono de energía, cuidar la vestimenta y los gestos.

- El portavoz oficial del Colegio –el Director General- debe ser la única persona que hable con los medios y/o con los representantes de los grupos involucrados/afectados. El Comité de Comunicación debe proporcionarle los detalles y la información necesarios para responder a las preguntas, y debe actualizarlos a medida que la situación vaya cambiando.

- El portavoz no debe hablar con los medios –ni con ningún afectado/involucrado con la situación- hasta que los hechos o

**situaciones estén claros.** Cuando el portavoz hable con los afectados/involucrados (incluyendo a los medios de comunicación) puede decidir ofrecer los datos pero no responder preguntas durante algún tiempo. Eso le evitará situaciones incómodas. Pero debe prestarse a responder o a seguir proporcionando información a medida que se vayan produciendo.

- Si el acontecimiento puede tener efecto público, **es importante informar a los medios de comunicación lo más rápido posible.** Si los medios no pueden obtener los datos directamente de la institución los buscarán a través de otra fuente, que puede no ser fiable.

### ● ***El PORTAVOZ se hace, no surge espontáneamente:***

La tarea de ser Portavoz es un rol que, si bien hasta la fecha, fue asumida de forma reactiva e intuitiva en las organizaciones, requiere de formación y entrenamiento continuos.

Las necesidades y demandas de los grupos de interés (internos y externos) van cambiando en tono y en frecuencia, volviéndose –en ocasiones- hasta violentas.

Al respecto, el Colegio Cristo Rey, realizará esfuerzos para capacitar en “Vocería” a sus directores, destinando el tiempo y los recursos necesarios.

*Los temas incluirán:*

- Cómo enfrentar entrevistas con los medios de comunicación.
- Cómo enfrentar demandas públicas de los grupos de interés (internos y externos)
- Cómo enfrentar las situaciones de Crisis.
- Cómo elaborar un buen Comunicado y Circular.

- Cómo reinventar la organización luego de una crisis.
- Protocolo y etiqueta.
- Simulacro de crisis y práctica de Vocería.

## Disposiciones Generales

Este MANUAL DE COMUNICACIÓN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL incluye a todos los miembros del Colegio Cristo Rey, personal tercerizado y colaboradores externos (consultores, docentes contratados, etc.) estableciéndose así la responsabilidad individual y colectiva de promover y cumplir su aplicación.

### ● Sistema de Difusión del MANUAL:

Se realizará una presentación general a los colaboradores (Directores de nivel y área y representantes de las distintas dependencias), de tal forma a que los mismos tomen conocimiento formal de su contenido, alcance y pueda actuar en consecuencia. Cada responsable de área recibirá una copia impresa del documento, el cual le permitirá profundizar su contenido.

De igual forma, la copia del MANUAL estará disponible en versión digital en el sitio [www.xtorey.edu.py/documentos](http://www.xtorey.edu.py/documentos), y en versión impresa en la Secretaría General del Colegio.

El MANUAL se difundirá a través de distintos medios que posibiliten su conocimiento a nivel interno y con los colaboradores externos (como docentes contratados, pasantes, etc.), como también tercerizados (guardias, personal de limpieza, etc.).

- **Responsable de Aplicación:**

En forma permanente el responsable de aplicación es el Director General, junto con el Comité de Comunicación, que se conformará con representantes de las distintas áreas y niveles.

- **Roles y estructura del Comité de Comunicación:**

El rol del Comité de Comunicación es velar por la buena gestión de la comunicación del Colegio Cristo Rey, a través de la práctica del contenido de este Manual. Los integrantes del Comité serán también el soporte permanente del Vocero de la institución para las distintas situaciones que puedan surgir interna o externamente.

El Comité de Comunicación tendrá a su cargo delimitar los objetivos estratégicos del Plan de Comunicaciones, que será bianual. El encargado del área de Comunicación, como parte integrante activa de este Comité, tendrá a su cargo elaborar el Plan Operativo Anual (POA), en el que se definirán acciones concretas.

El Comité se reunirá normalmente en forma mensual para monitorear y apoyar el desarrollo del Plan de Comunicación; y, las veces que sea necesario, para atender una situación de crisis.

Los cargos del Comité serán rotativos, con permanencia anual:

**Coordinador General:** Liderará las sesiones; de preferencia la persona asignada debe ocupar un cargo jerárquico superior. Asimismo, tendrá a su cargo hacer firmar el Acuerdo de Confidencialidad a cada uno de los miembros del Comité.

**Secretario:** Llevará un registro escrito de todas las sesiones y dará seguimiento a los temas tratados y acciones acordadas en cada una de ellas.

**Miembros:** Serán los representantes de cada una de las direcciones, junto con el Encargado de Comunicación.

### ● Sistema de Capacitación en Comunicación:

Dentro del Plan de Capacitación Anual del Colegio Cristo Rey, se contemplarán encuentros específicos de capacitación en Comunicación (y sus temas vinculados) así como de presentación y sensibilización acerca de este MANUAL.

Los tipos de acciones pueden ir desde charlas hasta talleres; deben ir bajando gradualmente a todos los niveles, de tal manera que todos vayan comprendiendo el alcance de la comunicación y su impacto, y principalmente que “todo comunica... hasta el silencio”.

### ● Medidas Disciplinarias:

El incumplimiento de las disposiciones establecidas en este MANUAL obligará a los directivos del Colegio Cristo Rey a aplicar las medidas establecidas como parte de las Normas de Convivencia.

- **Acuerdo de Confidencialidad:**

Todas las personas que integren el Comité de Comunicación firmarán un Acuerdo de Confidencialidad (incluyendo al encargado de Comunicación), que será anexada al Acta de Conformación del Comité. Esto con la intención de promover un manejo responsable de la información y para salvaguardar la integridad de la información manejada.

## Ficha Técnica:

**Coordinación General:** CLAUDIA VELÁZQUEZ, cargo, Colegio Cristo Rey.

**Elaboración del MANUAL:** GISELLA LEFEBVRE<sup>3</sup>, Consultora Externa en Comunicación y Responsabilidad Social.

**Colaboración especial:** EQUIPO DE MEJORA, Comunicación.

---

<sup>3</sup> Licenciada en Ciencias de la Comunicación (UCA), Magíster en Marketing y Comunicación Social (ISAL, Argentina), Diplomada en Responsabilidad Social Corporativa (Instituto Tecnológico de Monterrey, México).