
¡Hablemos!

PID_00262084

Meritxell Balcells
Mercè Berengueras

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 2 horas



Meritxell Balcells

Mercè Berengueras

Índice

1. Aterrizamos en el concepto de comunicación en los centros.	5
2. ¿Por qué es importante la comunicación en los centros?.....	6
3. La comunicación en el contexto interno y externo en los centros.....	8
3.1. Comunicación interna	8
3.2. Comunicación externa	10
4. Qué y por qué de la protección de datos personales.....	13
5. Las claves para la elaboración de un plan de comunicación..	15

1. Aterrizamos en el concepto de comunicación en los centros

Tal y como afirma Teixidó (1999), comunicación es todo aquello que permite la transmisión y el intercambio de ideas, conocimientos, informaciones, pensamientos, sentimientos, etc., entre dos o más personas, por diferentes medios, con el fin de entenderse. Actualmente, la comunicación se tiene que ver como una relación dinámica e interactiva que consiste no solo en la transferencia de información, sino en la comprensión y la participación de todas las personas involucradas.

La comunicación se convierte en un puntal necesario e imprescindible para asegurar que la organización del centro sea fluida.

Todos los agentes que intervienen en el centro (maestros, equipo directivo, alumnos, personal de servicios, etc.) llevan a cabo muchas actividades ligadas a la comunicación a lo largo de toda la jornada de un día lectivo cualquiera.

Si los procesos de comunicación son efectivos, garantizamos un buen funcionamiento del centro educativo.

Para que la comunicación sea efectiva, hace falta que haya una transparencia de la información que facilite la implicación y la participación de todos los agentes en el marco de un clima que lo propicie.

La comunicación es una actividad omnipresente en cualquier tipo de organización y representa mucho más que un simple traspaso de información. Es gracias a la comunicación que las diferentes personas de una organización se relacionan entre ellas y con el exterior, y consiguen combinar esfuerzos para lograr los objetivos propuestos como grupo, así como los personales. Por lo tanto, podemos afirmar, sin lugar a dudas, que el estilo de gestión de las herramientas comunicativas en el centro estará condicionado por la institución y por cómo se entienda el concepto mismo dentro del centro educativo.

Para consultar:

<https://2-learn.net/director/la-comunicacion-en-la-escuela/>

2. ¿Por qué es importante la comunicación en los centros?

Los centros que quieren mejorar e innovar tienen que introducir algunos cambios y uno de los cuales es repensar la comunicación organizacional del centro.

La estructura organizativa de los centros es cada vez más compleja, diversa y personalizada. Por eso hay que asegurar una eficiencia en la comunicación organizativa que sirva para llegar a las acciones deseadas. Hace falta que la comunicación sea sincera, completa y comprensible.



Para que esto sea posible, hará falta que quien envía el mensaje tenga en cuenta algunas consideraciones, entre las cuales destacan:

- 1) Reconocer o no la importancia de enviar el mensaje. Tiene que valorar la importancia que tiene o no la información que quiere transmitir, para decidir quién será el receptor y prever las posibles consecuencias que pueda tener el mensaje. **(Pensar antes de actuar)**
- 2) Ponerse en el lugar del receptor y, para ello, tendrá que conocer sus características, las relaciones entre ambos... El emisor tendrá que hacer un análisis de qué y cómo afectará al receptor el mensaje que quiere hacer llegar. **(Ejercicio de empatía)**
- 3) Escoger un lenguaje común. **(Hablar en la misma onda)**
- 4) Seleccionar el canal adecuado considerando el receptor, cuidar el contenido del mensaje, su importancia o urgencia y el impacto que se quiere obtener. **(Canal adecuado)**

- 5) Seleccionar el momento oportuno. (**Momento oportuno**)
- 6) Esperar o seguir la actuación o la respuesta del receptor del mensaje. (**Actitud asertiva o empática**)

Aquí es donde la comunicación tiene un papel muy relevante, dado que tiene que permitir identificar, anticipar y dar una respuesta satisfactoria a las necesidades y expectativas de los alumnos, los exalumnos (*alumni*), los profesores, las familias, el personal de administración y servicios y otros profesionales externos vinculados en el centro, como pueden ser empresas (si procede) y otras instituciones con quienes el centro colabora o potencialmente lo puede hacer.

Una de las principales dificultades con las que se encuentran los centros educativos es el hecho de transmitir y difundir su tarea. Son muchas las actividades que se desarrollan durante todo el curso y no siempre tienen el eco que se merecen, a menudo porque los centros están inmersos en las dinámicas de su día a día y no siempre se comunican. Sin embargo, los centros educativos necesitan comunicar, porque aquello que no se comunica no existe.

Una buena comunicación tiene que poder permitir conocer y recopilar todas aquellas preocupaciones, dificultades, necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés para que el centro pueda focalizar sus propuestas de cambio y de innovaciones en los diversos ámbitos del centro. Es así como el centro podrá informar, planificar y priorizar las estrategias que seguirá toda la comunidad educativa y el entorno. Habrá que situar los elementos de comunicación en la organización del centro y en las diferentes unidades. Sería conveniente designar responsabilidades y funciones de los diferentes cargos y coordinaciones que pueden intervenir en el proceso de mejora.

El uso generalizado de internet, las redes sociales y los dispositivos móviles ha significado un cambio muy importante en el ámbito de la comunicación, no solo porque ha aumentado el número de canales y la inmediatez de aquello que se quiere comunicar, sino también porque este nuevo paradigma comporta cambios esenciales en la relación entre las personas y entre las personas y los centros.

Tenemos que entender que en un centro educativo es primordial una buena gestión de la comunicación, porque constituye una pieza clave para el buen funcionamiento del centro. Es tan importante generar una buena comunicación interna como establecer unas estrategias apropiadas para asegurar también una adecuada comunicación externa. Por eso, si es necesario, habrá que formar al equipo en la utilización de las herramientas audiovisuales, adecuar los espacios y las instalaciones para reuniones y presentaciones y establecer procedimientos de seguridad para la información.

3. La comunicación en el contexto interno y externo en los centros

En un centro educativo, hay que definir el proceso de comunicación y esto significa organizar **la comunicación interna y externa del centro** teniendo en cuenta las barreras de comunicación mencionadas en el punto anterior.

3.1. Comunicación interna

Entendemos por comunicación interna la que tiene lugar dentro del centro educativo, pero de manera multidireccional, es decir, de manera ascendente, descendente y transversal entre todas las personas que, con diferentes roles y funciones, hay en un mismo centro educativo.

La comunicación está asociada directamente a todos los procesos de liderazgo y de administración. Las personas de los centros educativos, ya sean profesores, alumnos o personal no docente, se tienen que sentir informadas e implicadas en relación con las tareas que se espera que lleven a cabo. La comunicación interna, por lo tanto, tiene una especial importancia en un marco laboral fuertemente caracterizado por la gestión del conocimiento, la gestión por objetivos y la necesidad de fidelización del personal cualificado.

La persona que dirige el centro tiene que liderar la comunicación educativa de su centro y tiene que incentivar que esta sea constructiva, que se utilicen todos los canales de comunicación disponibles y que, por supuesto, toda la comunicación del centro esté alineada con los objetivos de su PEC (proyecto educativo de centro). Tiene que ayudar a que se impliquen en el proyecto educativo el profesorado y los profesionales de apoyo, el personal de administración y de servicios y el personal de comedor, para crear un clima de trabajo colaborador y de confianza que les haga trabajar más a gusto y sentirse implicados y motivados para que sus objetivos y los del centro estén interrelacionados. Todo el mundo tiene que sentir que forma parte del centro.

Hay que tener un buen canal de comunicación y establecer una estructura y un proceso documental de la información que navegue por toda la organización y que permita una buena gestión del conocimiento.

En la comunicación discente-docente, entre el equipo docente, equipo directivo-equipo docente, son múltiples las interacciones y todo aquello que se comunica. En determinados momentos, tendrá la finalidad de motivar al equipo profesional o al alumnado y, en otros, potenciar algún aspecto para que todo el mundo sienta que forma parte de la organización, así como hacer que todos colaboren en el buen funcionamiento del centro.

Para mejorar la gestión y los buenos resultados educativos es imprescindible mejorar la comunicación, y para que así sea, habrá que reconocer las barreras de comunicación que tiene el centro y consensuar estrategias que permitan saber qué se tiene que comunicar, el momento oportuno y el canal adecuado.

En determinados centros habrá que formar al equipo humano en la utilización de la plataforma virtual, quizá establecer una mejora para poder gestionar el material corporativo (folletos, boletines, presentaciones, material gráfico, fotográfico y audiovisual) y, también, rediseñar la página web del centro dotándola de contenido o bien potenciar los *blogs* y los *wikis* de las coordinaciones, programas y proyectos.

Los docentes también tienen que ser líderes de la comunicación de sus grupos de clase y en relación con cada uno de los alumnos. Para estos últimos, será necesario discernir entre la comunicación didáctica en espacios más formales y la comunicación más informal, pero igualmente educativa, en otros momentos y otras situaciones en el mismo centro.

Esta comunicación docente-discente ha de ser fluida y bidireccional. Para ello, los docentes tendrán que ganarse la confianza de los alumnos. Uno de los objetivos del docente tiene que ser la buena comunicación, que requerirá un lenguaje positivo, sobre todo cuando haya una retroalimentación.

Dentro del centro educativo hay diferentes maneras de comunicarse según lo que se quiere comunicar, el momento y la situación. Algunos aspectos requerirán la interrelación y la interacción presencial de los diferentes interlocutores. Otras veces se seguirá con procedimientos analógicos, pero hay que considerar que las herramientas digitales pueden facilitar y acelerar estos procesos. Los centros disponen de herramientas digitales tanto para la comunicación formal como informal.

En función de la edad de los alumnos, se adecuará una u otra estrategia comunicativa. Así pues, en la educación infantil hay que establecer un buen vínculo entre el maestro, la familia y los niños. En esta etapa, la comunicación tiene un carácter muy subjetivo, por lo cual es importante que la familia y el centro procedan de manera coherente. Esto significa que los profesionales tienen que disponer de un amplio abanico de recursos comunicativos. Con los padres y otros profesionales tendrán que establecer y fortalecer las relaciones, trabajar para crear un clima adecuado para la comunicación, emitir mensajes claros y coherentes, saber ser empáticos, escoger el lugar y el momento más adecuado para poder intercambiar información, mantener una escucha activa, ser asertivo y expresivo y adecuar las herramientas y los recursos al otro, tener una actitud siempre positiva, y ser capaz de pedir la opinión y de aceptar la crítica constructiva. Así es como los maestros irán estableciendo una relación afectiva

que se iniciará con la acogida del niño y que se irá consolidando a lo largo del curso mediante las reuniones de clase, las entrevistas individuales, los informes, las comunicaciones del centro, etc.

En cualquier etapa educativa, hay unas condiciones básicas que el docente tiene que considerar:

- Tener claro el objetivo.
- No generalizar y plantear problemas generales.
- Tener expectativas positivas en la comunicación.
- Ponerse en la situación del alumno.
- Orientar la comunicación hacia la solución.
- Escoger el momento y la situación adecuada.
- Crear el ambiente comunicativo favorecedor.
- Saber cuál es el mensaje real que llega al receptor. Es tan importante saber qué quiero decir como qué se entiende.
- Hay mensajes que favorecen la comunicación y otros que, por el contrario, la dificultan.

3.2. Comunicación externa

La comunicación externa es la que, como bien indica su nombre, se dirige al exterior del centro y, a la vez, la que influye en la imagen que se crea de él. De ahí la importancia de hacer una buena gestión.

Esta comunicación externa irá orientada a la satisfacción de las necesidades y de las expectativas de los alumnos por medio de la oferta educativa, las actividades y los servicios que el centro puede ofrecer. Sin embargo, para que sea así, habrá que preguntar y conocer a los usuarios susceptibles de querer acudir al centro. Habrá que conocer el entorno, comunicarse y, también, comunicarse con otros centros para trabajar con criterio de complementariedad de zona.

Podríamos decir que la comunicación externa permite poder dar una imagen del centro allí donde se pueda difundir su proyecto educativo, los servicios educativos que ofrece y su apertura y cumplimiento de las necesidades del entorno. Se trata de atraer nuevos usuarios y de fidelizar a los alumnos y a las familias.

En esta comunicación externa, los principales interlocutores con el centro tienen que ser las familias. Es imprescindible la colaboración entre escuela y familia para garantizar una educación de calidad. La familia tiene que ser una prolongación de la escuela y, la escuela, de la familia. Para facilitar esta participación y relación, el papel de la escuela es esencial, puesto que es quien tiene que facilitar que las familias formen parte del trabajo conjunto. Por lo tanto, el profesorado tiene que mostrar una actitud colaboradora, abierta, cercana,

Ejemplo de protocolo de plan de comunicación:

<https://es.slideshare.net/futbolbasecatalunya/plan-de-comunicacin-interna-y-externa-de-un-centro-educativo>

dialogante y constructiva, buscando canales «efectivos» de comunicación y de relación y favoreciendo la participación de la familia. Hay que encontrar espacios para compartir ideas, debatir temas de interés, compartir experiencias...

También se puede establecer una buena comunicación externa con los profesionales que colaboran con el centro, tanto si es porque se trabaja en red, porque se comparten recursos o porque forman parte otras entidades que inciden en determinados alumnos del centro. Es importante disponer de una base de datos de profesionales, expertos, colaboradores y proveedores.

En cuanto a las herramientas con las cuales los centros se comunican externamente, todos ellos disponen de la web, donde a menudo exponen su día a día, pero ¿dónde está el límite? ¿Se tiene que publicar todo? Mediante la página web los centros pueden mantener informadas a las familias y a las personas interesadas en conocer el centro. Sin embargo, es recomendable que las familias tengan un espacio restringido para poder mantener comunicación con el centro o el tutor respecto a sus hijos.



Una de las funciones del director es representar al centro, momento en el que establecerá relaciones públicas participando en acontecimientos, foros del sector, seminarios, organización de reuniones y encuentros técnicos. Todo ello le permitirá dar a conocer una imagen positiva del centro. Este trabajo en red es un esfuerzo planificado y continuado, pero también es una oportunidad para que el centro tenga una buena imagen y un reconocimiento por parte de la administración, ya se trate del Departamento de Enseñanza, otros centros educativos, el ayuntamiento o entidades y organizaciones empresariales, culturales y sociales. Conviene planificar las acciones de publicidad de un curso, gestionar las redes sociales y crear contenidos para hacer difusión y promoción del centro.

En el mismo sentido, habrá que atender con cuidado a las visitas y tener relaciones eficaces y periódicas con servicios vinculados, instituciones y organismos.

Es igual de importante que el centro abra las puertas al exterior organizando fiestas, celebraciones o actividades con otros centros, con las familias...

Por otro lado, las herramientas digitales tienen que permitir que el alumnado y el profesorado puedan establecer comunicaciones con sus iguales de todo el mundo.

Pero tenemos que considerar que en la comunicación hay unos datos especialmente protegidos de los miembros de la comunidad, sobre todo en el caso de los menores. Estos datos son los relativos a:

- la ideología,
- la filiación sindical,
- la religión y las creencias,
- el origen racial,
- la salud,
- la vida sexual, y
- la comisión de infracciones penales y administrativas.

El 31 de diciembre de 2014 se publicó en el DOGC la Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, donde se regula, entre otras materias, la transparencia como principio de todas las administraciones públicas y privadas subvencionadas con fondos públicos, y el derecho de las personas al acceso a la información pública, derecho complementario del principio de transparencia. La ley está vigente desde el 1 de julio de 2015.

La transparencia es un valor de la actuación administrativa, pero a veces puede entrar en conflicto con algún valor diferente, como por ejemplo la confidencialidad, la accesibilidad o la intimidad (protección de los datos personales). Cuando se produce este hecho, el responsable correspondiente tiene que decidir cuál es el valor prevaleciente y prioritario, en el supuesto que ambos no se puedan contemplar simultáneamente.

Ley de transparencia

http://portaljuridic.gencat.cat/ca/pjur_ocults/pjur_resultats_fitxa/?action=fitxa&documentid=680124&language=can_SE&textW

4. Qué y por qué de la protección de datos personales

La protección de los datos personales es un derecho recogido en la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea y en la Constitución española, que tienen todos los ciudadanos y que consiste en preservar los datos de carácter personal para que no sean utilizados por terceros sin tener su consentimiento.

La norma que regula el tratamiento de datos de carácter personal es el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo,¹ cuyo objetivo es, simplemente, proteger nuestra intimidad, que nuestros datos personales no se divulguen, que solo se utilicen con nuestro conocimiento y para las finalidades para las cuales hemos dado autorización. Esto también implica que quien trata nuestros datos personales está obligado a protegerlos para evitar su pérdida y que accedan a ellos personas sin autorización.

⁽¹⁾<https://www.boe.es/doue/2016/119/I00001-00088.pdf>



Atendiendo a estos derechos, se establece que:

La publicación de información relativa a los alumnos, a los profesores o a sus familias en la web del centro educativo constituye una comunicación de datos de carácter personal, dado que permite que terceras personas puedan tener conocimiento. Esto incluye no solo a personas que forman parte de la comunidad educativa, sino también a terceras personas que no tienen ningún tipo de relación. Por lo tanto, cuando se quiera publicar información de carácter personal en la web, hay que disponer del consentimiento de los padres o tutores, de los alumnos afectados si son mayores de 14 años, o de algún otro de los supuestos contemplados en la norma.

Por eso, y salvo que se tenga el consentimiento específico de las personas afectadas u otra habilitación, conviene que en este espacio se facilite información del centro educativo, de su actividad y de su organización, pero no información personal de los alumnos.

En cualquier caso, hay que velar porque la información que se publica sea exacta y actualizada, establecer los mecanismos adecuados de revisión, y aplicar las medidas de seguridad oportunas en cuanto a la identificación de las personas que pueden actuar como administradoras del web.

¿Y qué pasa con las publicaciones en la intranet, en los *blogs* del centro educativo o en el tablón de anuncios?

En el supuesto de que los datos personales se publiquen en la intranet o en *blogs* del centro educativo, a pesar de que el número de personas que acceden se limita a las de la comunidad educativa, también estamos ante una comunicación. Por eso también hay que contar con el consentimiento de las personas afectadas o con otra habilitación. Estos espacios, a los cuales se accede previa identificación y autenticación, son adecuados para difundir información de la actividad ordinaria o extraordinaria del centro y para difundir información entre los miembros de la comunidad educativa. Ahora bien, cuando incluyan información de la actividad o de la evolución de alumnos concretos, la comunicación se tiene que hacer mediante canales de comunicación personalizados que, previa identificación y autenticación, permitan acceder solo a la información personal relativa a cada usuario. Puede ser recomendable segmentar la información que se ofrece en estos espacios según los diferentes grupos que hay en el centro (grupo, curso, etapa, etc.). Las consideraciones que se hacen sobre la intranet son extensibles también a los tablones de anuncios de los centros, puesto que, en principio, tienen el acceso limitado a las personas que forman parte de la comunidad educativa.

Para concluir, los ejes fundamentales de la comunicación en los centros se pueden definir como:

- bidireccional,
- formalismos,
- trascendencia,
- comunicación individual.

5. Las claves para la elaboración de un plan de comunicación

- **Determinar los objetivos**

Hay que definir los objetivos que queremos lograr con las actividades de comunicación que llevaremos a cabo. El ejercicio de una DAFO puede ser una buena solución.

La «mejora de la gestión de la información, del conocimiento y de la comunicación» puede ser un gran objetivo del cual, para poder desplegarlo, tendremos que conocer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que en un momento determinado encontramos en el centro y en nuestro entorno.

- **Establecer los destinatarios**

Hay que decidir a quién dirigimos la comunicación mediante la definición del público objetivo. Para adaptarnos a las necesidades de cada público y generar el efecto que deseamos, tendremos que definir unos objetivos y establecer una estrategia específica para cada grupo de destinatarios, siempre siguiendo la línea de los objetivos generales establecidos previamente.

Obviamente, si queremos comunicar con el equipo docente, con las familias, con los profesionales externos o con la administración, nuestra manera de comunicar será diferente, tanto en lo relativo a los objetivos, como a las estrategias y los canales que se deben utilizar. El lenguaje tendrá connotaciones diferentes. Siempre teniendo presente el objetivo, adaptaremos aquello que queremos comunicar y, sobre todo, qué queremos que entiendan los diferentes receptores.

- **Definir el posicionamiento y el mensaje que queremos transmitir**

Habrá que pensar cómo nos queremos posicionar ante estos públicos y qué mensaje queremos transmitir. El posicionamiento, el estilo y el mensaje estará condicionado siempre por el público al que nos dirigimos. Siempre teniendo presente el objetivo, adaptaremos aquello que queremos comunicar y, sobre todo, qué queremos que entiendan los diferentes receptores.

Considerando los puntos anteriores, estará bien hacer un ejercicio de asertividad porque esta es, en efecto, una estrategia de comunicación que nos permitirá defender nuestros derechos y expresar nuestras opiniones y puntos de vista de manera abierta, libre y clara. Ser asertivo implica saber hacer respetar nuestros derechos y opiniones sin agresividad ni manipulaciones.

Mantener una conducta asertiva implica conocerse bien a uno mismo. Un mínimo trabajo introspectivo a este nivel requiere saber identificar, por un lado, las emociones propias y la adecuada expresión (este paso es imprescindible para ser capaz, a su vez, de reconocer emociones en los otros) y, por otro, toda una serie de objetivos personales que tienen que guiar de manera coherente nuestra conducta en el día a día (lo cual nos permitirá tener claro qué queremos conseguir o expresar).

- **Seleccionar los canales adecuados**

Hay muchos canales y muy variados, pero para seleccionar los más adecuados hay que conocer los hábitos del público objetivo al cual nos estamos dirigiendo. Un mensaje verbal puede mejorar la comunicación, pero también puede dificultarla. Tenemos que ser conscientes y conocedores de qué puede ser más fácil para el receptor en cada momento. Posiblemente, el planteamiento de un centro en cuanto a la comunicación con las familias no sea eficiente en otro centro en un entorno diferente.

Por lo tanto, debemos tener claro qué canal utilizaremos para cada interlocutor, dependiendo de aquello que queramos comunicar y del momento en el que haya que hacerlo.

- **Fijar el presupuesto**

Hay que fijar el presupuesto económico del que dispondremos para cada una de las acciones, así como los recursos humanos necesarios para que estas actuaciones sean viables.

Un plan de comunicación, como cualquier otra acción, necesita un presupuesto más o menos grande para su ejecución. Por eso, anualmente, habrá que incluir este presupuesto en las partidas presupuestarias del centro e incluirlo en la gestión económica. Más allá de fijar el presupuesto, hará falta también revisar si ha sido el adecuado.

- **Comunicación interna del plan**

Con el objetivo de implicar a todo el equipo y de trabajar todos en red hacia el logro de los objetivos, es importante que, una vez elaborado el plan, se haga una buena comunicación interna. Conocer los objetivos, el posicionamiento que la entidad quiere transmitir y las campañas que se llevarán a cabo puede ayudar y facilitar el trabajo.

Si hacemos que haya un grupo impulsor encargado de elaborarlo, como primer ejercicio, conviene comunicarlo bien al resto del equipo interno para que todo el mundo lo entienda y lo comparta del mismo modo. También habrá que prever profesionales con roles determinados para su mantenimiento, planificación y actualización.

- **Programación y ejecución del plan**

El calendario tiene que ser realista, intentando cumplir los plazos establecidos. Una vez pactada la programación, ya se puede poner en marcha el plan de comunicación.

La puesta en práctica del plan, de una manera eficiente, solo tendrá éxito cuando todo el mundo se sienta implicado. Tampoco hay que hacer mucho más de lo que la mayoría de centros están haciendo. Sin embargo, sí que tendrá que haber unos acuerdos y una línea coherente y homogénea en el hacer del día a día, como también unos procedimientos (protocolos) que todo el mundo conozca y de los cuales participe, y que conduzcan a un pensamiento proactivo que haga crecer el círculo de influencia.

- **Evaluación del plan de comunicación**

Evaluar no significa juzgar. No poder conseguir los objetivos establecidos no es culpa de la persona responsable de la tarea o, en última instancia, del responsable del plan. No conseguir los objetivos marcados puede deberse de a varias causas y solo evaluando el plan se pueden detectar y establecer las correcciones para elaborar el próximo plan. En definitiva, hay que poder evaluar la calidad de la tarea realizada y tomar una decisión de los aspectos que hay que mejorar. No hay tiempo más perdido que cuando se van lanzando actuaciones sin saber si son bastante efectivas o si hay que mejorarlas.

Ejemplo de modelo de evaluación de un plan de comunicación:

<http://blog.intef.es/redes/category/plan-de-comunicacion/>

La estrategia del plan de comunicación

Extraído de PQiMC

(Dirección General de Formación Profesional Inicial y Enseñanzas de Régimen Especial)

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Desplegar conjuntamente el proyecto educativo de centro - Mejorar las relaciones - Satisfacer las necesidades de comunicación
Público	<ul style="list-style-type: none"> - Alumnado - Familias - Empresas
Mensaje	<ul style="list-style-type: none"> - Información de servicios - Seguimiento del alumnado - Organización y funcionamiento del centro - Mejora pedagógica
Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones - Correos electrónicos - Tablón de anuncios del centro - Redes sociales
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Informar sobre los cursos - Informar sobre el proyecto educativo - Informar sobre la programación general anual - Obtener y proporcionar retroalimentación sobre grupos de interés - Gestionar eficientemente

Fuente: extraído PQiMC. Dirección General de Formación Profesional Inicial y Enseñanzas de Régimen Especial.

Ejemplo de plan de comunicación externa:

Tabla 1. Plan de comunicación externa del Instituto Esteve Terradas i Illa, de Cornellà de Llobregat.

CANAL	RESPONSABLE DEL CANAL	RECEPTORES	MENSAJE	CUÁNDO SE ACTUALIZA
Web	Administrador de web	Profesorado, alumnado, familias, ayuntamiento, empresas, universidades y otras.	Informaciones generales del centro Acceso a documentación Información de actividades y reconocimientos Enlaces a lugares de interés (plataformas de gestión, Moodle, Ágora...) Noticias ...	En cualquier momento
Prensa	Equipo directivo	Profesorado, alumnado, familias, ayuntamiento, empresas, universidades y otras.	Artículos de educación publicados en prensa y webs	En cualquier momento
Correos electrónicos genéricos	Equipo directivo Coordinador/a calidad	Familias del alumnado	Informaciones de interés de carácter organizativo Encuestas	En cualquier momento
Correos electrónicos individuales	Equipo directivo Profesorado	Familias del alumnado	Información personal o académica	En cualquier momento

CANAL	RESPONSABLE DEL CANAL	RECEPTORES	MENSAJE	CUÁNDO SE ACTUALIZA
Redes sociales (departamentos)	Jefes de los departamentos (o en quienes deleguen)	Alumnado Exalumnos Profesorado	Actividades realizadas por el alumnado o por el profesorado Ofertas de trabajo	En cualquier momento
Redes sociales (centro)	Equipo directivo Gestor de comunidades	Profesorado, alumnado, familias, ayuntamiento, empresas, universidades y otras.	Informaciones de carácter educativo Información de reconocimientos Información de reconocimientos recibidos por el centro	En cualquier momento
Bloque del alumnado de FP	Subdirector/a de FP	Alumnado de FP Familias	Informaciones diversas: becas, plazos, preinscripciones, matrícula, etc.	En cualquier momento
Información académica, asistencia, incidencias	Tutores y profesorado	Familias Alumnado	Boletines de notas y de incidencias o expedientes	En las evaluaciones y en los registros de faltas. Si hace falta, expedientes
Circulares	Equipo directivo	Familias Alumnado	Informaciones de interés de carácter organizativo	En cualquier momento
Agenda (ESO)	Profesorado de ESO	Familias de ESO Alumnado de ESO	Información personal o académica del alumno/a	En cualquier momento
Azulejo de anuncios	Equipo directivo	Profesorado, alumnado, familias, ayuntamiento, empresas, universidades y otras.	Informaciones oficiales	En cualquier momento
YouTube	-Coordinador/a	Profesorado, alumnado, familias y otras.	Actividades generales del centro	En cualquier momento

Plan de comunicación interna:

Tabla 2. Plan de comunicación interna. Instituto El Calamot, Gavà.

QUÉ (mensaje)	QUIÉN (emisor responsable)	PARA QUIÉN (destinatarios)	CÓMO (canal)	CUÁNDO	REGISTRO
Noticias/fotos/vídeos	Profesor organizador de actividades	Coordinadores Comunicación	Correo electrónico/WhatsApp	Cuando se produzcan.	Correo electrónico
Noticias	Coordinadores Comunicación	Profesorado//alumnado/familias	Clickedu/web/Facebook Twitter	Cuando se produzcan.	Clickedu/web/Facebook/Twitter

Ejemplo de manual de uso de las Administraciones públicas de la Generalitat de Cataluña:

http://formadiba.diba.cat/web/sites/default/files/public_resources/wiki_prod/manuals_basics/081upxs/006.html

QUÉ (mensaje)	QUIÉN (emisor responsable)	PARA QUIÉN (destinatarios)	CÓMO (canal)	CUÁNDO	REGISTRO
Fotos/vídeos	Coordinadores Comunicación	Profesorado//alumnado/familias	Instagram/Clickedu /Facebook/YouTube	Cuando se produzcan.	Instagram/Clickedu/ Facebook/YouTube
Avisos/comunicados	Equipo directivo Coordinadores	Profesorado/	Clickedu/correo electrónico	Cuando haga falta.	Clickedu/correo electrónico
Acogida centro	Equipo directivo Coordinadores	Profesorado recién llegado PAS recién llegado	Formación Reunión con coordinadores	Inicio de curso Incorporación de profesores sustitutos	Ficha de datos del profesorado Ficha de datos del PAS
Información inicio curso	Equipo directivo	Profesorado Consejo Escolar (CE)	Claustro inicio de curso CE	Septiembre	Acta claustro Actas CE
Información de seguimiento Proyectos de centro	Equipo directivo Coordinadores	Profesorado CE	Claustro ordinario CE	Final de cada trimestre	Actas claustro Actas CE
Prevención de riesgos laborales Plan de evacuación	Coordinador de riesgos laborales	Profesorado/	Correo electrónico/reunión informativa sobre simulacro	1.º trimestre	Presentación PowerPoint
Plan de auditorías	Coordinador de calidad	Profesorado/	Correo electrónico	Mínimo 10 días antes	Correo electrónico
Guardias	Jefe de estudios	Profesorado	Azulejo de anuncios	Diario	Registro en papel
Info Erasmus+	Coordinador de movilidad	Profesorado	Azulejo de anuncios	Cuando haga falta	
Horario del profesorado	Jefe de estudios	Profesorado	Papel	Septiembre	Programa gestión horarios
Incidencias de mantenimiento	Profesorado/	Conserje	Alta incidencia Clickedu	Cuando se produzcan.	Clickedu
Incidencias de informática	Profesorado/	Coordinador informática	Alta incidencia Clickedu	Cuando se produzcan.	Clickedu
Quejas Sugerencias	Profesorado Familias	Comisión de calidad	Alta incidencia Clickedu Hoja queja o sugerencia	Cuando se produzcan.	Clickedu

QUÉ (mensaje)	QUIÉN (emisor responsable)	PARA QUIÉN (destinatarios)	CÓMO (canal)	CUÁNDO	REGISTRO
Ausencias del puesto de trabajo	Profesor ausente	Equipo directivo	Teléfono/correo electrónico	Cuando se produzcan.	Control de asistencia del profesorado Registro de guardias (papel)
Ausencias 1.ª hora del alumnado menor	Clickedu	Familias	SMS automático Clickedu	Cuando se produzcan (cada día a las 9:05 h).	Clickedu
Absentismo del alumnado de ESO	Jefe de estudios adjunto	Familias Servicios sociales Comisión de absentismo	Carta certificada	Cuando se produzcan.	Actas de comisión social
Seguimiento individualizado del alumnado	Tutores	Alumnado Familias	Clickedu/correo electrónico Reunión de padres	Cuando haga falta.	Clickedu Correo electrónico
Información de inicio de curso	Tutores	Alumnado	Sesión de tutoría	1.º día lectivo	Clickedu Presentación PowerPoint
Información de inicio de curso	Tutores	Familias	Reunión de padres	Octubre	Firma de familias asistentes
Informaciones diversas	Tutores	Alumnado	Sesiones de tutoría	Cuando haga falta. Semanalmente	Clickedu
Acontecimientos	CASO Coordinadores Comunicación	Alumnado Familias Profesorado	Clickedu/web	Cada semana	Clickedu/web
Información de la cantina	Responsable de la cantina	Alumnado Familias	Blog cantina (enlace web)	Cada mes	Blog cantina
Resultados académicos	Tutor/a	Alumnado Familias	Boletín Clickedu	Al final de cada evaluación	Acta evaluación Clickedu
Previsión de salidas	Jefes de departamento	CASO	Correo electrónico	Septiembre	Planificación de salidas de departamento
Información de salidas planificadas	Director	Familias de ESO	Mensaje/Clickedu Carta	1.º trimestre 2.º trimestre	Clickedu
Avisos puntuales	Director	Familias	Mensaje Clickedu	Cuando se produzcan.	Clickedu
Resultado de encuestas	Coordinador de calidad	Profesorado	Claustro ordinario	Claustro 1.º trimestre 3.º trimestre	Documento con resultados en Clickedu

QUÉ (mensaje)	QUIÉN (emisor responsable)	PARA QUIÉN (destinatarios)	CÓMO (canal)	CUÁNDO	REGISTRO
Sanciones	Jefe de estudios adjunto/tutor	Alumnos Familias	Comunicado	Cuando se produzcan.	Copia del comunicado Registro de sanciones
Libros de texto para el curso siguiente	Departamentos Coordinador pedagógico	Alumnos	Web/papel con la matrícula	Junio-julio	Web
Revisión por la dirección	Jefes de departamento Coordinadores	Grupo impulsor	Memoria departamento Memoria Coordinación	Junio	Acta RD