



DISEÑO Y COMUNICACIÓN



PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Plan estratégico de Relaciones Públicas para el lanzamiento de una escuela primaria inclusiva

El Jardín de la Plaza

- ▶ Nombre y Apellido del Autor | Alexia Djubelian
- ▶ Cuerpo B del PG
- ▶ Fecha de presentación | 16/09/2016
- ▶ Carrera de Pertenencia | Licenciatura en Relaciones Públicas
- ▶ Categoría | Proyecto Profesional
- ▶ Línea Temática | Medios y estrategias de comunicación

Agradecimientos

Gracias

Por no permitir que baje los brazos...

Por hacer que luche hasta el final...

Por aguantarme noches sin dormir...

Por el sacrificio y estar en todo...

A ustedes, que son mi todo.

Gracias Agus, Mamá, Papá, Rocco y a mis amigos de la vida.

Gracias al Jardín de la Plaza, por permitirme realizar el Proyecto que con tanto amor y dedicación fue elaborado.

Gracias Lila y Vale por acompañarme en este camino, dos profesionales que me enseñaron a no bajar los brazos y a seguir hasta el último momento.

Índice

Índice de tabla.....	5
Introducción.....	6
Capítulo 1. La Comunicación y las Relaciones Públicas.....	14
1.2 Comunicación Institucional.....	16
1.2.1 Comunicación Interna.....	17
1.2.2 Herramientas de la Comunicación Interna.....	19
1.2.3 Comunicación Externa.....	20
1.2.4 Herramientas de la Comunicación Externa.....	21
1.3 Las Relaciones Públicas.....	21
1.3.1 El origen de las Relaciones Públicas.....	23
1.3.2 Funciones del Relacionista Público.....	23
1.4 Públicos: Definición.....	24
1.4.1 Público Interno.....	25
1.4.2 Público externo.....	25
1.4.3 Público Mixto.....	26
Capítulo 2. La inclusión educativa.....	28
2.1 Escuela común como escuela inclusiva.....	28
2.1.1 Rol de la Escuela inclusiva.....	29
2.1.2 Concepto de integración.....	30
2.1.3 ¿Por qué integrar?.....	31
2.1.4 Rol del maestro integrador.....	31
2.1.5 Diferencias entre Integración y Educación Inclusiva.....	32
2.1.6 Beneficios que ofrece la Escuela Inclusiva a la Educación y a la Sociedad.....	33
2.2 Marco Legal y normativo de la Educación Inclusiva.....	34
2.2.1 Ley 26.206.....	34
2.2.2 Resolución 155 Consejo Federal de Educación.....	34
2.2.3 Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad.....	35
2.3 Discapacidad.....	36
2.3.1 Discapacidades frecuentes en Instituciones Educativas.....	36
2.3.2 Certificado de Discapacidad.....	39
Capítulo 3. El uso de las Relaciones Públicas en Instituciones educativas.....	41
3.1 Publicidad Institucional.....	41
3.2 Responsabilidad Social Empresaria.....	43
3.3 Relación con la Comunidad.....	46
3.4 Manual de Crisis.....	48
3.4.1 Ciclo de un proceso de situación de crisis.....	49
3.4.2 El proceso de situación de crisis en instituciones educativas.....	50
3.4.3 Plan de crisis.....	52
3.4.4 Confección de un manual de gestión de crisis.....	53
3.5 Redes Sociales.....	57

Capítulo 4. El Jardín de la Plaza	59
4.1 Institución	59
4.2 Misión	61
4.3 Visión.....	61
4.4 Proyecto Institucional.....	63
4.5 Herramientas de Comunicación	64
4.6 Mapa de Públicos	66
4.7 Imagen.....	67
4.8 Identidad.....	68
Capítulo 5. El plan de comunicación. El Jardín de la Plaza	70
5.1 Análisis del entorno.....	71
5.2 Objetivos.....	72
5.3 Público Objetivo	72
5.4 Mensaje	73
5.5 Estrategias.....	73
5.6 Acciones	74
5.6.1 Acciones para público interno	74
5.6.2 Acciones para público externo	75
5.7 Cronograma.....	77
5.8 Presupuesto.....	78
5.9 Control y seguimiento	79
5.10 Evaluación final.....	80
Conclusiones	81
Imágenes seleccionadas.....	89
Lista de Referencias Bibliográficas.....	91
Bibliografía.....	98

Índice de tabla

Tabla 1: Mapa de Públicos.....	89
Tabla 2: Cronograma de acciones	90

Introducción

A través del siguiente proyecto de graduación (PG) se dará cuenta la importancia de un Licenciado de Relaciones Públicas en el lanzamiento de un servicio educativo. Dicho proyecto se encuadra en la categoría de Proyecto Profesional, dentro de la línea temática Medios y Estrategias de Comunicación y corresponde a la Licenciatura de Relaciones Públicas.

El desarrollo de este proyecto se realizó en base a una investigación en distintos jardines de infantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, sin contar con el nivel educativo primario, donde muchos niños con discapacidad reciben el apoyo de los docentes integradores o equipos psicológicos y al terminar sala de cinco, encontrar una institución que los aloje y les brinde la posibilidad de insertarse en la escuela común, resulta más difícil de lo que parece. Es una búsqueda ardua donde los padres se sienten frustrados, no encuentran lugar para sus hijos y en donde las diferencias sociales se hacen aún más visibles.

Frente a la necesidad que surge mediante la experiencia transmitida por los directivos y padres de la Institución y relacionándolo con la Licenciatura en Relaciones Públicas se plantea: ¿Cómo las Relaciones Públicas pueden incidir en el lanzamiento de un nivel educativo integral?

Dicho PG será abordado a través de *El Jardín de la Plaza*, una Institución educativa de nivel inicial integral privado, incorporado a la enseñanza oficial A-1285. Cuenta con 180 niños de 12 meses hasta 5 años. Tiene como objetivo lograr el desarrollo creativo para así crear un lenguaje que les posibilite la comunicación y la expresión.

Desde sus inicios ha sido una institución que ha tenido la necesidad de integrar a niños con diversas capacidades. El jardín cuenta con un dispositivo especial, un equipo de integración, donde forman a docentes, maestras auxiliares y orientación a padres con el fin de permitir un espacio común entre los niños con diversas características, que en

muchos ámbitos no tienen lugar. Actualmente el jardín tiene 15 niños que reciben apoyo de una maestra integradora con formación en psicología, psicopedagogía o docente de educación especial según la necesidad de cada niño. Estas maestras integradoras reciben la coordinación y supervisión semanal dentro de la institución.

Debido a la gran demanda, el Jardín de la Plaza decide ampliar la Institución creando su escuela primaria. Mantendrá la misma identidad que el jardín maternal sostiene hace más de 20 años: ofreciendo integración personalizada a niños con diferentes capacidades, utilizando el arte como medio de expresión y comunicación.

Para el desarrollo del Proyecto de Graduación se indagará en los distintos trastornos de inicio en la infancia, tomando como referencia el Manual de Diagnóstico de la Salud Mental DSM IV, desarrollando aquellas patologías que llegan con más frecuencia a la Institución. A su vez se tomará el concepto de Discapacidad e inclusión escolar y se abordará la Ley de Educación Nacional 26.206 y La Resolución 155/11 del Consejo Federal de Educación.

Este proyecto tiene como objetivo general, generar un plan estratégico de Relaciones Públicas enfocado a la comunicación para la creación de la escuela primaria del Jardín de la Plaza. Dicho plan se planteará estratégicamente para favorecer la imagen y el lanzamiento del nuevo servicio educativo dirigido a un target de la sociedad que hoy carece de oferta para poder brindarles a los niños con capacidades diferentes, un lugar donde puedan crecer y aprender libremente a través del arte y la comunicación. Para concretar dicho objetivo se plantearon una serie de objetivos específicos que ayudarán a generar un plan de Relaciones públicas para la ampliación de la institución en el ámbito primario, transmitir los beneficios de pertenecer a la escuela común para un niño con necesidades especiales e identificar los públicos que se relacionan directa e indirectamente con la institución educativa.

Para llevar a cabo el Proyecto de Graduación se recolectó información en los antecedentes ya realizados por alumnos y profesores de la Universidad de Palermo de distinta carreras y diferentes categorías. Dentro de los seleccionados se encuentra el de Russo, J. (2008). *Relaciones Públicas, mitos y verdades*. En donde revela qué son las Relaciones Públicas, para qué sirven, su evolución a través de los años y la comunicación que realizan específicamente las universidades. Se decidió tomar este antecedente debido a que trabaja bajo la misma carrera y realiza una investigación sobre qué es, los antecedentes, la historia y la comunicación que utiliza una organización educativa.

Por otra parte se consideró pertinente como antecedente la Reflexión Académica Andreatta, C. (2005). *Educación, Marketing y Ventas*. El autor decidió focalizar su estudio en la aplicación del marketing para cautivar la atención de los consumidores/clientes del servicio educativo. La selección de dicha reflexión académica fue las herramientas que utiliza para cautivar nuevos consumidores en el servicio educativo y para el desarrollo del plan estratégico de Relaciones Públicas para el lanzamiento de la escuela primaria inclusiva del Jardín de la Plaza.

Otra reflexión interesante del autor Andreatta, C. (2007). *¿Marketing de promesas o de cumplimiento?* Hace referencia al concepto básico del marketing, el cual es generar un vínculo positivo entre la oferta y la demanda de los productos y/o servicios cuyo objetivo es satisfacer necesidades y deseos de los consumidores/clientes con la promesa de ofrecerle a ese producto/servicio un atributo que lo pueda diferenciar del resto para que este sea adquirido con mayor y mejor poder de decisión. Por eso mismo se seleccionó, ya que permitió brindar varias herramientas tales como ofrecer un servicio diferenciado, agregarle algo más a lo que ya tenía pensado pero siempre habiendo realizado una investigación y sabiendo que lo que se está por crear servirá y cubrirá un nicho que aún

no estaba desarrollado, o si lo estaba agregarle y darle lo que realmente necesita para que sea la una opción diferente en la educación inclusiva.

A su vez se consideró útil el Proyecto de Berger, A. (2012). *Creando Imagen*. Debido a que ofrece la creación de un plan de comunicación basándose en la cultura y teniendo como objetivo lograr una imagen positiva del servicio que está ofreciendo. La selección de este proyecto servirá al momento de la realización del plan de comunicación del Jardín de la Plaza ya que el objetivo es generar una imagen positiva de dicha institución y así dar a conocer el nuevo servicio educativo integrador.

Uno de los proyectos relevantes en la investigación de antecedentes es el de Akena, J. (2011). *Las Relaciones Públicas en la ONG. La Asociación Síndrome de Down en la República Argentina*. Quién da cuenta de la necesidad que tienen las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) de contar con un Relacionista Público. Este proyecto de Graduación decidió enfocarse en la ONG ASDRA, Asociación de Síndrome de Down de la República Argentina, mostrando los públicos que están vinculados a tal organización y cómo se les otorga la ayuda monetaria para poder establecer los objetivos de dicha organización. Debido a que el Proyecto de Graduación que se leerá a continuación trata en un capítulo sobre el uso de las Relaciones Públicas en las Instituciones educativas se consideró pertinente dicho proyecto, ya que será de utilidad poder demostrar la importancia que tiene esta profesión y el manejo que hay tener con los distintos públicos.

Otro antecedente seleccionado es el de Cachiarelli, D. (2013). *La Industria de la Educación. Aplicación de las Relaciones Públicas en escuelas privadas de la Argentina*. El ensayo plantea la necesidad de incluir a un relacionista público en una institución educativa privada. Demuestra que no es usual utilizar las Relaciones Públicas en instituciones y da cuenta de las distintas áreas de acción que utiliza, ya que brindaría mejoras en la comunicación externa e interna con el cuerpo docente que trabaja allí, abarcando herramientas tales como la realización de eventos, la responsabilidad social

empresaria, la crisis, los públicos, entre otras. La relación con dicho PG es poder dar cuenta de la importancia que tiene para las instituciones la incorporación de un relacionista público y como se beneficiarían los públicos que interactúan con El jardín de la Plaza, a través de herramientas que se llevaran a cabo en el plan estratégico.

El siguiente antecedente corresponde a López, M. (2014). *Comunicar sonrisas. Plan de comunicación para Sonrisas Solidarias*. Dicho proyecto está enfocado en explicar la importancia que tiene contar con una estrategia de comunicación y cómo ayuda la buena comunicación de la identidad en la organización sin fines de lucro seleccionada. Para dar cuenta del mismo se elaboró un plan de comunicación específico para la Organización no Gubernamental utilizando las herramientas tecnológicas de última generación y siempre pensando en llegar a los públicos que tienen conexión directa o indirecta con la organización. Este antecedente será útil para el PG ya que a través de la comunicación posibilitará a la institución llegar a los públicos que tengan conexión directa o indirecta.

Anzorena, O. (2004). *La dirección de comunicación. Diagnóstico y pronóstico de una profesión*. Esta investigación se basó en analizar la transformación que tuvo la comunicación con el transcurso de los años, utilizando como seguimiento al DIRCOM. Dicha investigación se seleccionó para poder ver cómo funciona, cómo avanza, la dirección de la comunicación y la importancia que tiene dicho proceso en esta Institución.

Otro proyecto seleccionado fue el de Calvo, N. (2012). *Organizaciones No Gubernamentales y desarrollo sostenible. Plan comunicacional para ARPET, una ONG medioambiental Argentina*. Este Proyecto Profesional tiene como objetivo la realización de un plan de comunicación y la acción del mismo destinado a una Organización no Gubernamental del sector medioambiental. La idea de este Proyecto de Graduación fue volver a plantear el plan de comunicación que fue creado en 1997, adaptándolo a la nueva realidad económica, política y social que atravesaba el país en ese momento. Está enfocado a las necesidades puntuales y actuales que presenta la organización no

gubernamental, teniendo en cuenta el plazo de tiempo y una fecha como objetivo final para poder realizar así el relevamiento sobre el plan de comunicación. Se tomará para este PG la necesidad de crear un plan comunicacional para la implementación de la escuela primaria en El jardín de la Plaza.

Por último se seleccionó el PG correspondiente a Gitel, J. (2013). *La comunicación estratégica aplicada a las Industrias Culturales. Las Relaciones Públicas como aporte al mercado editorial*. El proyecto consistió en crear un plan estratégico de comunicación para una editorial y tiene como objetivo crear una imagen positiva para la prensa y para los consumidores que, por lo cierto están influenciados por la prensa. Es por eso que el plan de este proyecto comienza por la conquista de la prensa comunicando los beneficios que ésta ofrece para que luego ellos sean quienes, a través de sus medios de comunicación, transmitan la imagen positiva que se quiere crear. Dicho proyecto se relaciona con el del Jardín de la Plaza debido a que parten de la creación de un plan estratégico para poder cautivar a través de distintas herramientas de comunicación nuevos públicos que estén interesados en el nuevo sistema educativo o mismo mantener cautivos a los padres que ya conocían y formaban parte de la Institución.

El PG se desarrollará en cinco capítulos, donde los primeros serán el marco teórico de las principales variables, luego se realizará una entrevista al personal directivo de la Institución y por último se detallará el plan de comunicación que se llevará a cabo para el lanzamiento del nuevo nivel educativo integral en El Jardín de la Plaza.

El capítulo uno trata sobre la Comunicación y las Relaciones Públicas. En este se puede encontrar las definiciones, la comunicación en el ámbito Institucional, la definición de las Relaciones Públicas, los antecedentes históricos de la misma, áreas de trabajo, sus funciones y públicos que interaccionan con las organizaciones. La metodología que se utilizará en este capítulo son libros académicos especializados en comunicación y en Relaciones Públicas, dando un enfoque teórico a partir de bibliografía.

El capítulo dos trata sobre la Inclusión Educativa. Partiendo de aquellos trastornos asociados a la Infancia, desarrollados en el Manual Diagnóstico de la Salud Mental. Se abordan aquellas patologías que requieren de un proyecto de integración, para lo cual es necesario definir qué es un proyecto de integración, cuales son los fines y beneficios para los niños con alguna necesidad diferente. Se toma de apoyo para la justificación de este Proyecto la Ley de Educación N° 26.206 y La Resolución 155/11 del Consejo Federal de Educación. En este proyecto es de importancia dar a conocer los derechos que tienen los niños y su familia al tener algún tipo de discapacidad y la necesidad de que existan escuelas inclusivas. La metodología que se utilizará en este capítulo serán libros académicos que traten sobre la educación inclusiva, leyes dictadas por el Ministerio de Educación 26.206, notas de diario, material de Organizaciones No Gubernamentales, la resolución 155 del Consejo Federal de Educación y por último se tomará información de distintas patologías del Diagnóstico de Salud Mental.

El siguiente capítulo trata sobre Las Relaciones Públicas en el ámbito de la educación, donde se verán algunas herramientas utilizadas por las instituciones educativas para atraer a padres y darse a conocer destacando sus virtudes y fortalezas. La metodología a utilizar serán libros de contenido.

El capítulo cuatro habla sobre el Jardín de la Plaza, la institución educativa seleccionada para realizar este proyecto. Ahí mismo está desarrollada la historia, visión, misión, valores, proyectos, las herramientas de comunicación que utilizan, la imagen, identidad y su mapa de públicos para darles a conocer quiénes son y los intereses y contacto que tiene con cada uno de ellos. La metodología a utilizar en este capítulo será la fuente primaria donde se realizará una entrevista al personal educativo de la institución y se tomarán datos de la página web para poder crear el análisis de los escenarios que se plantean.

Por último el capítulo cinco llamado el Plan de Comunicación consta de 10 pasos donde se planifica el plan estratégico para el lanzamiento de la escuela primaria inclusiva del Jardín de la Plaza. La metodología a utilizar en este capítulo es poner en práctica los conceptos pertinentes para la creación de un plan de comunicación.

El fin de este Proyecto de Graduación surge a partir de la necesidad de que los niños con necesidades especiales puedan continuar su escolaridad dentro del Jardín de la Plaza, ya que es una Institución integral donde son tenidas en cuenta las necesidades de cada niño en particular. Es por dicho motivo que se decide crear un Plan de Comunicación analizando e investigando el mercado educativo, los públicos con los que trabaja el Jardín de la Plaza para así poder lanzar la escuela primaria para los alumnos que vinieron adquiriendo la educación en el Jardín y una vez puesto en marcha generar una imagen positiva de la Institución. De acuerdo a la carrera de la Licenciatura de Relaciones Públicas, el PG se relaciona con las materias campañas integrales I y campañas integrales II, donde se aprende a trabajar con distintas organizaciones e Instituciones para la creación de un plan de comunicación y el buen manejo de la imagen partiendo previamente de un objetivo o alguna necesidad que tenga dicha institución u organización.

Capítulo 1. La Comunicación y las Relaciones Públicas

En el siguiente capítulo se encontrarán los conceptos básicos sobre la Comunicación, la definición de la Comunicación Empresarial, su importancia para las organizaciones y hacia quiénes están dirigidas y cuáles son las herramientas que se utilizan y generan una comunicación corporativa exitosa. Se introducirá en la disciplina de las Relaciones Públicas, sus definiciones, antecedentes y funciones puesto que abarca distintas tareas dentro de una organización y por último se define a los públicos haciendo una división entre los públicos externos, internos y mixtos.

1.1 La comunicación: Definición

Como punto de partida se plantea el concepto de comunicación y aparecen varios autores, teorías y procesos que lo explican. Se entiende por comunicación que es un proceso, planificación con antelación o no, que llega a un destinatario con un objetivo. Una de las primeras descripciones de este concepto desarrolló por primera vez el sistema general de comunicación, partiendo por la fuente que es la que elabora el mensaje, el cual es codificado por el transmisor y por medio de un canal ese mensaje llegará al receptor (Shannon, 1949).

Según Wolf (1987), este modelo intentaba explicar el proceso de la transferencia de información con el objetivo de optimizar el intercambio, es decir, hacer pasar a través del canal la máxima información con las mínimas interferencias y la máxima economía de tiempo y energía.

El sistema general de comunicación que se ha desarrollado anteriormente es considerado funcional, dejando de lado el proceso de comunicación humana y a la comunicación corporativa en particular. Por más que el transmisor y el receptor manejen un mismo lenguaje, puede que cada uno lo interprete de manera distinta, debido a que un mismo concepto los puede hacer remitir a situaciones vividas anteriormente. El objetivo

de esa primera concepción era eliminar los ruidos, poniendo énfasis en el mensaje y que llegue a destino, dejando de lado al emisor y receptor. (Shannon, 1949).

Por otra parte, Jakobson (1960), describe la comunicación lingüística. Según este autor hay diversos factores que intervienen en cualquier intercambio discursivo: destinador, mensaje, destinatario, contexto, código y contacto. El destinador es quien envía un mensaje a alguien que lo recibe, en este caso el destinatario. Ese mensaje debe ser dado en un determinado contexto para que el destinatario pueda captar el código del todo o en parte y debe haber un contacto o conexión entre el destinador y destinatario, lo cual permite establecer entre ambos una comunicación. Estos seis elementos están presentes en todo intercambio verbal y cada uno determina una función particular del lenguaje. El destinador cumple una función emotiva o expresiva, dan cuenta el lugar en que el este se ubica frente a lo que se está hablando. El mensaje es una función poética donde el mensaje y su composición quedan en primer plano y el destinatario una función conativa, queda determinada por la orientación del mensaje hacia el destinatario. El contexto, da la función referencial, es el que indica la orientación hacia el referente; El código la función metalingüística, que está en funcionamiento permanente en la comunicación verbal y el contacto la función fática, o sea un canal físico y conexión entre el emisor y el destinatario, para así lograr la comunicación:

La comunicación es un proceso continuo y permanente que existe independientemente de la voluntad del hombre. Ocurre de manera involuntaria, y a los comunicadores les corresponde planificar la comunicación para que el proceso sea adecuado a las necesidades de los públicos. (Gruning, Ferrari, y Franca. 2009, p. 19)

A su vez Costa (1992) plantea la comunicación como un fenómeno complejo que depende de los múltiples factores que intervienen en el proceso.

Una variable que es la Interpretación, implicando así el análisis de diversos factores que influyen en la persona ya sea culturales, intelectuales, psicológicos y funcionales. Se puede decir que la interpretación varía según cada individuo, es decir es subjetiva, y el

emisor recibe ese mensaje dependiendo de la interpretación de otro y del contexto que lo rodea.

A partir de este análisis que se hizo sobre distintos autores y conceptos referidos al acto de comunicación se entiende que es un acontecimiento que se da entre dos o más personas con un objetivo.

1.2 Comunicación Institucional

Según Villafaña (1993) dicho concepto puede denominarse como comunicación Institucional o Comunicación de firma.

La comunicación empresarial o Institucional se creó debido a la llegada de muchas empresas extranjeras donde varias organizaciones que trabajaban en un mismo rubro, debían realizar comunicaciones para dar a conocer y mantener así vínculos con todos los públicos que la rodean. Watzlawick (1962) en su teoría de la comunicación humana describe un axioma llamado no es posible no comunicar, donde queda demostrado que toda conducta sea expresada con dichos o no, genera un mensaje para todos aquellos públicos que se relacionan con la empresa. Es por ello que el relacionista público debe crear comunicaciones pertinentes para alcanzar a todos los públicos donde se transmita transparencia y coherencia en sus mensajes.

Capriotti (2013) asegura que la comunicación empresarial es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de los diferentes canales de comunicación como por medio de su trabajo a diario.

La comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Fernández. 1999, p.12).

Tanto en las personas como en las empresas todo acto comunica, y es importante establecer y entender las necesidades tanto de los empleados de la empresa como la de los clientes o consumidores quienes consumen el producto o servicio que la misma ofrece.

Por último Irutetagoiena (2012) describe a la comunicación corporativa como: “el conjunto de mensajes que una institución destina a sus públicos a fin de dar a conocer su Misión y Visión y lograr las condiciones para establecer buenas relaciones entre ambas partes”. (2012, p.32).

Ante lo expuesto anteriormente se puede decir la comunicación es un intercambio de información dentro y fuera de la empresa donde existe una planificación previamente pensada y adaptada para las necesidades que la empresa está transitando.

1.2.1 Comunicación Interna

Toda empresa u organización genera constantemente mensajes para cada uno de sus públicos. Una de ellas es más conocida como comunicación interna, destinada al personal activo de la empresa. Tal como lo describe Iruretagoyena (2012) “una comunicación con fines netamente operativos, que se refiere al desarrollo de la gestión, al trámite necesario para llevar a cabo sus objetivos, y otra comunicación cuyos mensajes están destinados a los públicos internos”. (2012, p.33).

Por otra parte, Padilla (1991) afirma: “la comunicación interna se efectúa solo cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo de la organización”. (1991, p. 26).

La comunicación interna es una herramienta fundamental en las organizaciones. Según Quiroga (1990) explica que la Comunicación Interna tiene como objetivos: integrar al público interno de la organización, conocidos como los empleados, directivos, accionistas, crear un sentimiento de orgullo o de pertenencia para que el empleado se

sienta identificado y orgulloso del lugar donde está trabajando, establecer un clima de comprensión entre empresas y trabajadores, donde debe haber mucho trato humano y personalizado, crear una disposición favorable hacia la empresa, esto hace que la familia de cada empleado vea que su familiar está contento con su lugar de trabajo y así genere una buena imagen apoyo para distintos sacrificios que la empresa le puede proponer al empleador, fomentar la participación del personal en las actividades de la empresa. Realizar esto le permitirá crear nuevos vínculos dentro de la empresa y demostrar que existe un compromiso con la empresa, ayudar al personal nuevo que ingrese, abatir los índices de rotación del personal, tener abiertos los canales de comunicación entre los niveles directivos y el personal para así poder expresar mediante alguna herramienta de comunicación solicitudes, descontentos, conflictos, problemas o sugerencias. Otro punto importante es generar actividades sociales, culturales y deportivas dentro de la organización para que el empleador vea que es necesario tener un espacio de relajación ya que ayuda a que puedan trabajar distendidos, sin presión y mejorando las relaciones entre los compañeros y por ultimo cuidar internamente la imagen de la empresa con el fin de que la misma sea positiva y poder generar la buena imagen desde adentro de la empresa.

Según Brandolini, Gonzáles Frígoli y Hopkins (2009), los objetivos de la comunicación interna son:

Generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo a los objetivos éticos y productivos de la compañía (...) intenta estrechar los vínculos entre los diferentes sectores y niveles de mando de manera que esa relación sea capaz de retener a los empleados calificados dentro de la empresa, ofrecer un buen clima de trabajo y responder a las expectativas e inquietudes que sus integrantes presentan. (Brandolini, Gonzáles Frígoli y Hopkins, 2009, p. 25).

Otra definición pertinente a la comunicación interna es la del Equipo Vértice (2007) quienes dicen que la comunicación interna “Está orientada al público interno que es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas

con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas”. (2007, p.6).

Este sector es el responsable de crear vínculos con aquellos públicos que se relacionan directamente con la empresa, tales como los empleados donde el Relacionista Público debe crear comunicaciones coherentes para lograr un excelente desempeño de los empleados hacia la empresa.

1.2.2 Herramientas de la Comunicación Interna

Con el fin de construir, generar vínculos en las empresas y mejorar el rendimiento laboral, es necesario utilizar distintas herramientas para que la empresa o departamento de comunicación pueda llegar de una manera eficaz a sus empleados.

Algunas de las herramientas que se utilizan para la comunicación interna propuesta por el Equipo Vértice (2007) son: la nota interna o memorando, boletín o periódico de empresa, dossier de prensa, correo electrónico, cartas circulares, el tablón de anuncios, entre otros. En cuanto a la nota interna o memorando es una nota breve con datos concisos como fecha, destinatario, remitente, el asunto del mensaje y el mensaje en sí, la cual se dirige a una persona en particular. En cambio, el boletín periódico suele ser con una frecuencia diaria, semanal, quincenal o mensual, puede enviarse al domicilio del empleado, ser entregado en mano o que le llegue mediante correo. En el boletín debe haber notas de carácter motivacional, participativo e informativo por otra parte el Dossier de prensa tiende a dirigirse a la alta gerencia de la empresa, donde se realizaran recortes de notas o noticias que hayan salido en medios de comunicación sobre la empresa. Por otra parte el avance de la tecnología hizo que las herramientas tradicionales de la comunicación se empiecen a reemplazar mediante el correo electrónico que se utiliza para la transmisión de información de manera inmediata, confidencialidad y posibilidad de pedir acuse de recibo y/o lectura. Las cartas circulares se utilizan en momentos críticos o delicados, se suelen enviar a todo el personal como también a un departamento. Por otra parte existe

el tanto el tablón de anuncios donde se incluirá información legal, sindical y algún otro tipo de información que empresa considere importante para que pueda tener acceso todo el personal.

Irkom (1994) describe como herramientas de la comunicación interna el manual para empleados, la jornada informativa, los carteles, el periódico de empresa, house organ. El manual para empleados se utiliza cuando ingresa un nuevo empleado, dentro del mismo se detalla la historia, valores, misión, función, actividad principal a la que se dedica la empresa, la cultura. Es el primer contacto que tendrá con ella. La jornada informativa tiene como objetivo principal hacer comprender a los trabajadores el funcionamiento y política de la empresa. Asimismo los carteles suelen utilizarse para comunicar un evento o aviso a todos lo el personal y el periódico de empresa, house organ, se utiliza para desarrollar información y participación en el desarrollo de comunicación interna.

1.2.3 Comunicación Externa

La comunicación externa es aquella herramienta que se utiliza para generar vínculos con los públicos externos conocidos como: los clientes, el gobierno, proveedores, comunidad, medios de comunicación. Son aquellos públicos que tienen relación con la empresa, pero que no trabajan dentro de ella con el fin de generar una buena comunicación que le permita a la organización alcanzar una imagen positiva de su producto o servicio o mismo de su marca.

Como dice el equipo Vértice (2007):

La comunicación externa, va dirigida al público externo: clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada. (2007, p .5).

Otros autores describieron su propia conceptualización sobre la comunicación externa:

Es la que se origina entre uno o varios de los miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella. Esta comunicación puede efectuarse dentro o

fuera de las instalaciones de la organización. Como ejemplos pueden citarse la edición de revistas promocionales, comunicados de prensa, campañas de publicidad, invitaciones personales o grupales, proyecciones audiovisuales, etc. (Padilla, 1991, p.30).

Este tipo de comunicación genera un posicionamiento y notoriedad en el público externo que hace que se propague, se difunda y así pueda llegar a nuevos públicos.

1.2.4 Herramientas de la Comunicación Externa

A continuación se explican las distintas herramientas que puede utilizar el encargado de comunicación externa para hacer llegar sus mensajes al público externo. Según el Departamento Federal de Asuntos Exteriores (2013) explican que las herramientas de comunicación externa son: comunicados de prensa, página web, publicaciones, flyers, folletos, libros, eventos públicos, entre otros. El comunicado de prensa tiene como finalidad atraer la atención de los medios de comunicación ante un evento al cual fueron convocados. Tiene como finalidad generar expectativa en quien lo recibe así cada medio se contacta con la empresa y solicita más información para estar al tanto sobre ese evento o acontecimiento. Por otro lado la página web, suele ser una de las herramientas más importantes para la comunicación externa. Requiere de un mantenimiento constante. Dentro de las publicaciones se encuentra un gran material informativo impreso dese flyers, folletos, libros, calendarios y agendas. Estas herramientas llegan a una coherencia mediante la utilización de la misma tipografía, colores institucionales y usando el isologotipo de la empresa, además los eventos públicos son aquellos actos a los cuales tiene acceso el público en general. Con este tipo de eventos se dan a conocer ante los públicos que no tienen acceso, con los que sí tienen y con los medios masivos de comunicación.

1.3 Las Relaciones Públicas

A lo largo de la historia varios autores fueron investigando y así dejando su definición sobre las Relaciones Públicas. Comenzando por una definición contemporánea dicha por Harlow (1976) quien sostenía que:

Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al corriente del cambio y a utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utilizar la investigación, el rigor, y las técnicas de la comunicación ética como herramientas principales. (Harlow, 1976, p. 53).

Por otra parte Pérez (1992) afirma que las Relaciones Públicas son sin duda “la administración integrada de los procesos de comunicación, orientada a lograr la credibilidad y confianza de los públicos hacia la organización” (1992, p.11).

Padilla (1991) afirma que las Relaciones Públicas: “es el arte o técnica de expresar los argumentos esenciales a una audiencia específica, a través de un medio adecuado, con la mayor frecuencia posible” (1991, p.45).

En este sentido, se trata de un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Estas acciones de comunicación implementan técnicas de negociación, así como también de marketing, publicidad y administración para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas (Martini, 2009).

Es así que puede hacerse eco en la delimitación de las funciones de las Relaciones Públicas, que sostienen que se trata de una actividad de información, siendo su filosofía principal el buscar hacerlo bien y luego hacerlo saber. Para ello deben

emplearse técnicas de comunicación, desde el área de utilización psico-social hasta los mass-media, interviniendo factores de animación, organización, creación e información y comunicación (Noguero, 1982).

1.3.1 El origen de las Relaciones Públicas

Según Domínguez (2007), las Relaciones Publicas nacieron de la mano de Ivy Ledbetter Lee, a fines del siglo XIX y principios del siglo XX. Luego de haber estudiado en prestigiosas universidades decidió crear su propia agencia de Relaciones Públicas, sin tener demasiado éxito años después la cierra. Aunque no continuó con su agencia varias empresas confiaron en él y le dieron a su cargo los casos de crisis más emblemáticos por los que estaban pasando.

Lee opto por cambiar la estrategia que se venía utilizando anteriormente y decidió brindar la mayor información posible para la prensa y así mantener informado a todos los públicos. Trabajó con casos de crisis, manejo de imagen, y beneficios notables y visibles a la sociedad.

Domínguez (2007) afirma “Lee se convirtió en el primer técnico de Relaciones Públicas, desarrollando una actividad cuyo objetivo era ganar aceptación a través de la humanización de la empresa, de mostrar el lado positivo de sus clientes.” (2007, p.17).

1.3.2 Funciones del Relacionista Público

Tal como explica Raymond (2004) la función de un Relacionista Público dentro de una empresa puede ser creando un departamento y personal capacitado para ejercerlo, o contratar a una empresa o asesoría. Ambas opciones cuentan con ventajas y desventajas, en la actualidad es común que muchas empresas contraten a una asesoría de Relaciones Públicas para cumplir algún objetivo en particular. Las ventajas de esta son la objetividad, la gran experiencia que cuentan en el mercado, la flexibilidad y la economía.

Según Alarico y Gómez (2003) dicen que: “la estructura típica de un Departamento de Relaciones Publicas incluye una serie de unidades integradas por los servicios de prensa-publicaciones, publicidad y eventos-protocolo”. (2003, p.108).

Padilla (1991) afirma: “Su función primordial radica en ejercer una influencia favorable en la opinión pública mediante una actividad aceptable y ejerciendo una comunicación recíproca”. (1991, P.45).

1.4 Públicos: Definición

Toda empresa u organización que comercializa un servicio o un producto tiene e interactúa directa e indirectamente con públicos. Se considera que sin la existencia de los públicos muchas empresas dejarían de existir, ya que son ellos por quienes las empresas crecen y se mantienen a lo largo del tiempo.

Según Capriotti (2013) reconoce a los públicos de una organización: “a todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización, y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía”. (2013, p. 172).

Por otro lado Bongiovanni (2008) definió el concepto de públicos: “como un agregado de personas que están unidas por un mismo interés en relación a la organización, es decir, los grupos están unidos mentalmente con la organización, y no necesariamente comparten un espacio geográfico”. (2008, p.52).

El relacionista público debe tener en claro cuáles son los públicos con los que interacciona la empresa tanto en forma directa como indirecta, ya que mediante las estrategias de comunicación, deberá persuadirlos y atraerlos. Varios autores como Lacasa (1998) reconocen que existen tres grupos de públicos que tienen objetivos y acciones de comunicación. Esta división se da en público interno, externo y mixto.

1.4.1 Público Interno

Se entiende por público interno aquellos que mantienen un vínculo diario con la empresa o institución, ofreciendo sus servicios. Tales como empleados, accionistas, comerciantes y proveedores.

Para Marston (1990) el público interno es: “aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo.” (1990, p.23). A su vez en su libro describe los distintos públicos internos como los empleados, las familias de los empleados, el público accionista, la comunidad, proveedor y el consumidor.

Por otra parte la definición que da Lacasa (1998) entiende por público interno que son: “Aquellos que forman parte de la organización y componen su estructura en organigrama.” (1998, p, 70).

Por último Lennon y Piñero (2008) afirman que dentro del público interno están: “los empleados son el público más complejo, sensitivo y sensible de la organización”. (2008, p. 110). Teniendo en cuenta que son el público que más atención requieren, donde cada pieza de comunicación que se emita debe estar enfocada a sus intereses, y que en muchas oportunidades no todos poseen los mismos. Así como lo explica Marston (1990) “ninguna organización satisface estas necesidades de manera continua para todos sus empleados; pero mientras más se acerque a ellos, su fuerza de trabajo será más feliz y más productiva si la administra a una agencia eficiente.” (1990, p.26).

1.4.2 Público externo

Para Marston (1990) el público externo: “está compuesto de personas que no necesariamente se relacionan con la organización particular. Por ejemplo los miembros de prensa, educadores, autoridades gubernamentales, el gobierno o el clero, pueden no tener intereses en la industria” (1990, p.23).

Esto dependerá de la actividad a la que cada empresa u organización se dedique y apunte su actividad comercial. Teniendo en cuenta su clasificación, el público prensa ejerce demasiada influencia sobre la comunidad y cada palabra puede afectar o no la vida de la organización y como otro público importante se encuentra el gobierno.

Otra definición para considerar es de Lacasa (1998) entendiendo por público externo: “Son individuos, grupos u organizaciones que no forman parte de la empresa pero tienen un nivel de relación o potencial con ella.” (1998, p. 70).

Por otra parte Iruretagoyena (2012) describe al público externo como: “Son todos aquellos grupos sociales que se relacionan de alguna manera con la organización aunque no forman parte de ella. Pueden no conocerse si ni establecer vínculo alguno entre sus miembros, pero son colectivos agrupados según sus propios intereses”. (2012, p.58).

Lo anteriormente expuesto indica que los autores mantienen una misma definición del público externo, considerando que este tipo de público si bien no son parte de la empresa es un punto clave para su desarrollo y funcionamiento.

1.4.3 Público Mixto

Se han desarrollado los conceptos de público externo e interno y de la fusión de ambos surge lo que se denomina público mixto.

Para Lacasa (1998) el público mixto son: “Individuos o grupos que comparten ambas categorías” (1998, p.70). Esto significa que quienes pertenecen a esta categoría son parte del público interno como del externo, como un empleado que pertenece al público interno también puede ser un cliente de la organización o de la Institución.

Algunos de los públicos que cumplen estas características son, el público accionista, la comunidad y la familia de los empleados.

Este capítulo sumerge al lector dentro de las principales definiciones de la comunicación, el funcionamiento de la misma, conociendo la postura de diferentes autores y describiendo el proceso principal. Asimismo se introduce la comunicación institucional, para qué sirve y como es utilizada. Se describen los distintos tipos de comunicación: externa e interna cada una con sus herramientas y las funciones que cumplen dentro de la organización.

Seguido de esto se puntualizó sobre las relaciones Públicas, distintas definiciones, el origen, el funcionamiento y por último los públicos de una Institución dividiéndolo en público interno, externo y el mixto.

Cabe destacar que las Relaciones Públicas y la Comunicación Institucional se necesitan una de la otra, para poder crecer, poder aportar nuevos conocimientos, dar credibilidad y confianza a todos los públicos que interactúan con ellos.

Considerando que el PG tiene como objetivo la creación de un plan estratégico de Relaciones Públicas para la implementación de una escuela primaria integral, en el siguiente capítulo se desarrollarán los principales conceptos de escuela inclusiva, sus fundamentos y los beneficios que aportan dichas instituciones tanto para niños con o sin discapacidad, se tomará como referencia aquellas leyes y resoluciones que garantizan el derecho y acceso a la educación.

Capítulo 2. La inclusión educativa

En este capítulo se dará a conocer la función de la escuela común como escuela inclusiva, cual es el rol que tienen estas instituciones para poder incluir a niños con necesidades educativas especiales y cuáles son los beneficios que le aporta tanto a estos niños como a su entorno el estar insertos en la sociedad. Se tomará como referencia la ley de educación 26.206, la Resolución del Consejo Federal 155, y convención sobre los derechos de personas con discapacidad. Se definirá el concepto de discapacidad y se describirán aquellas patologías que llegan con mayor frecuencia a las instituciones educativas. Se desarrollarán aquellos trastornos de la niñez e infancia partiendo del Manual Diagnóstico de la Salud Mental, DSM IV

Por otro lado se dará a conocer el certificado de discapacidad, como se obtiene y cuáles son los beneficios que obtiene la persona.

2.1 Escuela común como escuela inclusiva

En la actualidad, según el Ministerio de Educación Nacional (2009), la Educación especial define como una modalidad en el sistema educativo. Dicho ministerio propone una escuela que permita el acceso a todos los individuos que presenten algún tipo de discapacidad, permitiendo una educación de calidad en condiciones de igualdad (Ministerio de Educación Nacional, 2009).

En este capítulo se desarrollará el concepto de educación inclusiva, dentro de la escuela común los principios y los fundamentos.

El poder ingresar a una escuela común para niños con discapacidad no resulta sencillo como lo resulta para niños sin dificultades. Hay instituciones que no cuentan con el dispositivo adecuado para alojarlos.

Según Tomé y Koppel (2008): "La escuela debe ser un lugar al que todos pertenecen, donde son aceptados y apoyados para aprender. Esto se logra con una cultura de

colaboración, que implica un trabajo en conjunto de forma colectiva y continua” (2008, p. 28). Retomando lo dicho por Tomé y Koppel (2008), la escuela es un lugar de pertenencia, lleno de sujetos con particularidades, donde todos son distintos e iguales a la vez. Donde el objetivo es uno, el poder pertenecer a un grupo, estar insertos en la sociedad, a pesar de las diferencias que los caracterizan.

Según el Proyecto Roma (s/f) la educación inclusiva, permite que todos los niños/as puedan aprender juntos, dejando de lado sus particularidades y limitaciones. En la escuela inclusiva existe la posibilidad de que el niño aprenda de una manera en la que la enseñanza esté adaptada a sus necesidades, al nivel que él pueda comprender. Es un tipo de educación personalizada, diseñada a la medida de cada uno. Cabe aclarar que la enseñanza no se realiza de manera individual, si personalizada, pero el sujeto pertenece a un grupo. Tiene como fin modificar la estructura, funcionamiento y propuestas pedagógica, con el fin de que los niños puedan aprender, en la medida de sus posibilidades y de manera que el aprendizaje se ajuste a ellos y no ellos al aprendizaje tradicional. (Proyecto Roma, s/f).

A su vez esta escuela inclusiva se concibe como un conjunto de procesos con el fin de eliminar o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y participación de todos los individuos. Para Booth & Anscow (2009): “las barreras al igual que los recursos, para reducirlas se pueden encontrar en todos los elementos y estructuras del sistema: dentro de las escuelas, dentro de la comunidad y en las políticas locales y nacionales”. (2009, p.9).

2.1.1 Rol de la Escuela inclusiva

Para dar a conocer el rol de la escuela inclusiva, es necesario definir el concepto de inclusión.

La educación inclusiva implica que todos los jóvenes y adultos de una determinada comunidad aprendan juntos, independientemente de su origen, sus condiciones

personales, sociales o culturales, incluidos aquellos que presentan cualquier problema de aprendizaje o discapacidad. Se trata de una escuela que no pone requisitos de entrada ni mecanismos de selección o discriminación de ningún tipo, para ser realmente los derechos a la educación, a la igualdad de oportunidades y a la participación. (Proyecto Roma, s.f, p.4).

A raíz de lo expresado anteriormente se deduce que todos pueden y tienen derecho a aprender dentro de un aula ordinaria, al valorarse en ella la diversidad y ofrece distintas y mejores maneras de aprendizaje. Para Barrio de la Puente (2008) La escuela inclusiva es entendida como el espacio que identifica las barreras para el aprendizaje de cada niño, para poder minimizarlas y maximizar los recursos que apoyan a los procesos de aprendizaje. No se centra solamente en las necesidades y ofrece a sus alumnos posibilidades diferentes, desde el lugar que puedan lograrlo, con el fin de favorecer su autoestima. La escuela inclusiva educa desde lo diferente, desde la posibilidad y no desde la falta. (Barrio de la Puente, 2008).

La diversidad, no es vista como problema sino como posibilidad, capacidad de apertura no solo para los niños que asisten a las escuelas sino para sus familias.

Según Blanco (1999), la educación inclusiva implica que todos los niños de una comunidad aprendan juntos independientemente de sus características individuales.

Por otra parte según el manual de educación inclusiva:

La educación inclusiva no cree en la segregación, ni tampoco considera que haya que hacerle un lugar especial a la niñez con discapacidad. Sino propone que hay un lugar que se llama escuela que es para todos y hay un proceso social llamado educación y ese proceso se vive en común. (Manual de educación inclusiva, 2006).

2.1.2 Concepto de integración

Para Blanco (1999), el concepto de integración surge a partir de los años 60 gracias a los movimientos sociales con el objetivo de garantizar el acceso y participación de la persona con necesidades educativas especiales a la escuela común. Antes las personas con

discapacidad eran segregadas de la sociedad, no había posibilidad de acceso y participación. A su vez, Blanco (1999), sostiene que: “La integración se plantea como un movimiento que surge desde la educación especial e implica su transformación como también la de las condiciones y funcionamiento de la escuela común”. (1999, p.26)

Desde la mirada de UNESCO (1994), la integración

Supone cambios y modificaciones en el contenido, los métodos, las estructuras y las estrategias, con un enfoque común que abarque a todos los niños de la edad apropiada y la convicción de que incumbe al sistema oficial educar a todos los niños. (UNESCO, 1994).

Y por otro lado López (2001), agrega que la integración: “constituye un medio estratégico-metodológico, que hace posible la participación de muchos sujetos con discapacidad en la escuela común” (2001, p. 26).

Implica un cambio de pensamiento en la sociedad, dejar de lado lo diferente para incluirlo en un medio social.

2.1.3 ¿Por qué integrar?

Para Donato, R. Kurlat, M. Padín, C. y Rusler, V. (2014), explican que la integración escolar supone el trabajo en conjunto de los profesionales que acompañan al niño, de la maestra de sala, la maestra integradora y especialmente la familia, con el fin de acompañar la trayectoria escolar del alumno, dentro de la escuela común, adaptando contenidos de acceso y curriculares, según el niño lo necesite. Las adaptaciones de acceso y contenido son tenidas en cuenta desde el diseño curricular de la Ciudad de Buenos Aires y los documentos curriculares de apoyo.

Es un trabajo que no incluye solo al niño, sino a la familia, red más cercana que tiene éste. (Duro, 2014).

2.1.4 Rol del maestro integrador

Para Havlik (2004), el rol del maestro integrador es ayudar a cambiar la actitud frente a las patologías que aparecen en la escuela común. Es quien debe ayudar a los docentes

que quizá no cuentan con la formación necesaria para trabajar con niños con algún tipo de discapacidad. Es quien debe ayudar al docente a tener una mirada cualitativa de la situación. A su vez es quien debe plantear objetivos que sean acordes a las posibilidades del niño, lo cual permitirá que se trabaje de manera dinámica atendiendo las necesidades de cada sujeto y respetando los tiempos de cada uno. (Havlik, 2004).

Para el proyecto institucional de integración de El jardín de la plaza (2014), la maestra integradora acompaña a la docente y al niño, cumpliendo un rol auxiliar.

A su vez es quien estará durante toda la jornada ajustándose a las necesidades y al proceso de cada niño y del grupo al que pertenecen. La docente y maestra integradora conformarán una pareja pedagógica siendo la referente para los niños la docente de sala y la maestra integradora asume un rol auxiliar. El equipo de docentes integradoras cumple las siguientes funciones: Llevar registro de acontecimientos semanal de cada uno de los alumnos integrados, Tomar parte en las reuniones de orientación y promover la activa participación y compromiso de la familia, Intervenir en situaciones concretas de aprendizaje para lograr un mejor acercamiento a los objetivos de conocimiento, Prever los recursos materiales y/o metodológicos que faciliten la inclusión de todos los alumnos integrados, Elaborar los informes del proceso y finales para presentar a la dirección de la escuela quien será la única responsable de transmitirlos a la familia, Habilitar experiencias y recorridos singulares de modo que se dé una equivalencia de oportunidades posibilidades al niño para establecer interacciones positivas con su grado de pertenencia. El jardín de la Plaza (2014).

2.1.5 Diferencias entre Integración y Educación Inclusiva

Según Blanco (1999): "la integración está referida al grupo específico de las personas con discapacidad y es un movimiento que surge desde la educación especial e implica la transformación de ésta". (1999, p.9).

A su vez para esta autora, la integración implica modificar las condiciones y el funcionamiento de la escuela común. Ha implicado trasladar el enfoque educativo

individualizado y rehabilitador, al contexto de la escuela regular, modificándose así la práctica educativa de las escuelas.

Por otro lado, para diferenciarlo de la integración define el concepto de inclusión como distinto ya que:

La inclusión implica que todos los niños de una determinada comunidad aprendan juntos, independientemente de sus condiciones personales, sociales o culturales. Se trata de lograr una escuela en la que no existan requisitos de entrada ni mecanismos de selección o discriminación de ningún tipo; una escuela que modifique substancialmente su estructura, funcionamiento y propuesta pedagógica para dar respuesta a las necesidades educativas de todos y cada uno de los niños y niñas, incluidos aquellos que presentan una discapacidad. (Blanco, 1999, p.10).

Cedrón (2004) plantea que la integración de niños y niñas en el ámbito educativo es no solamente una necesidad social, sino también un derecho. Es tomar la integración como una posibilidad, en donde permite al sujeto insertarse dentro de un ámbito social dejando de lado las diferencias. (Cedrón, 2004).

2.1.6 Beneficios que ofrece la Escuela Inclusiva a la Educación y a la Sociedad

¿Por qué se considera que la escuela inclusiva es beneficiosa para la sociedad?

Ante lo expuesto anteriormente en cuanto al proceso de inclusión en la escuela, se puede decir que la propuesta que ofrece el Ministerio de Educación nacional (2009) permite que haya un espacio común a todos los sujetos que presenten alguna discapacidad, proporcionándole herramientas y adaptaciones de acceso y contenido. A su vez posibilita el espacio común compartido, logrando que las barreras que obstaculizaban la inclusión se hagan cada vez más invisibles. La inclusión se centra en cómo apoyar las cualidades y necesidades de cada niño en el contexto escolar.

La integración escolar ha abierto la posibilidad de que alumnos con necesidades educativas especiales se incorporen y formen parte del sistema ordinario de educación. Es un modelo de escuela en el cual todos los alumnos forman parte, independientemente de sus características personales, psicológicas o sociales. Con este modelo se logra dejar de lado lo diferente. La escuela integradora resulta

beneficiosa tanto para los alumnos integrados como para toda la comunidad educativa. El objetivo es que todos pertenecen a un mismo espacio áulico, no se requiere de espacios diferentes para estos niños. Se aprende desde la diferencia, desde la posibilidad. (Ministerio de Educación Nacional, 2009).

2.2 Marco Legal y normativo de la Educación Inclusiva

La educación inclusiva se sostiene a partir de la Ley 26.206, sancionada en el año 2006, la Resolución 155 del consejo federal de educación, año 2011 y la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, ratificada en el año 2008, Ley 26.378.

2.2.1 Ley 26.206

Fue sancionada en el año 2006, y garantiza el derecho a la Educación de las personas con discapacidad en todos los niveles y modalidades. Esta Ley toma la educación especial y la define como transversal a todo el sistema educativo, la educación y los conocimientos están planteados como un bien público al que todo sujeto tiene acceso. Garantiza la inclusión de todo sujeto con discapacidad dentro de la escuela común, esto significa que la educación especial queda inmersa en la educación común, siendo parte de ella, garantizando condiciones de acceso a todos aquellos que presenten algún tipo de discapacidad. En cada uno de sus artículos se resalta el derecho y la posibilidad de acceso que tienen todos los sujetos con algún tipo de discapacidad.

2.2.2 Resolución 155 Consejo Federal de Educación

Sancionada en el año 2011, establece que la educación especial es la modalidad del sistema educativo destinada a asegurar el derecho a la educación de personas con

discapacidades sean temporales o permanentes, en todos los niveles del sistema educativo.

Su principio es la inclusión educativa y reconoce a todas las personas con discapacidad como sujetos de derecho, lo cual implica que todos estos niños tengan la posibilidad y les sea garantizado el acceso a la educación.

La educación inclusiva es definida como la transformación de los sistemas educativos dando respuesta a las necesidades de todos los alumnos.

2.2.3 Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad

Se ratifica en el año 2008 en la Argentina mediante la Ley 26.378. Esta convención tiene como objetivo asegurar que se garanticen los derechos de las personas con discapacidad.

El artículo 1° de esta ley tiene como propósito:

Promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente. Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás. (2008)

Según la Organización de las Naciones Unidas (1994), la discapacidad es definida como interacción entre las condiciones individuales y las barreras del entorno del sujeto. A su vez reconoce el derecho a la educación para todos en todos los niveles y establece que no son las personas quienes deben adecuarse a una escuela, sino es ésta la que debe adecuarse a trabajar y recibir niños con discapacidad, ya que la enseñanza pasa a ser para todos y todas. (ONU, 1994).

2.3 Discapacidad

En los puntos anteriores se ha desarrollado el rol de la escuela inclusiva, los beneficios que aportan a la sociedad y el espacio que se ofrece a niños que presentan algún tipo de discapacidad.

Es fundamental definir el concepto de discapacidad. El artículo 1° de la Convención de los derechos de las personas con discapacidad (ONU, 2007) la define como “las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales, sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”. (2007, p.4).

Según Save the children (2008), las personas con discapacidad con el correr de los años dentro del ámbito educativo, fueron llamados niños con Necesidades Educativas Especiales, dejando de lado las discapacidades en sí y los diagnósticos de los cuales muchos toman para rotular a los alumnos, tomando como base el déficit y no la posibilidad. La discapacidad se trabaja en la escuela, desde las necesidades que tiene cada sujeto para aprender. Son especiales ya que se ajustan a lo que cada alumno necesita. Los niños con necesidades educativas especiales, en la actualidad no son entendidos como portadores de problemas sino como sujetos que pueden acceder a los contenidos, de una manera comprensible y adecuada para sus capacidades. (Save the children, 2008).

2.3.1 Discapacidades frecuentes en Instituciones Educativas

Según Fevas (2012), existen distintos tipos de discapacidad. Está aquella que el sujeto trae desde el momento del nacimiento, que es conocida como congénita. Por otro lado se encuentra la física o motora en donde se encuentran alteradas las funciones neuromusculares esqueléticas y las estructuras del sistema nervioso. A su vez dentro de este tipo se encuentran aquellas relacionadas al movimiento, que limitan al individuo en la ejecución de actividades. La discapacidad intelectual incluye a aquellos sujetos que se

encuentren por debajo de la media en dos o más áreas de la vida y que se haga presente antes de los 18 años de vida. Otro tipo de discapacidad es la mental, que se presenta en personas con problemas relacionados a la salud mental y su vida social se ve significativamente afectada. Y la discapacidad sensorial, se ven afectados los órganos sensoriales principales como vista, tacto y oído. (Fevas, 2012).

Según el Manual Diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales (DSM IV, 1995) hay trastornos que se desarrollan en el inicio de la infancia, la niñez o la adolescencia tales como: el retraso mental, trastornos del aprendizaje, de las habilidades motoras, de la comunicación, por déficit de atención y comportamiento perturbador, generalizados del desarrollo, de la conducta alimentaria, de tics, de la eliminación y otros.

Lo que llega con mayor frecuencia a las instituciones educativas son aquellos que se desarrollarán a continuación. Niños que presentan trastorno generalizado del desarrollo (TGD), aquellos con déficit atencional e hiperactividad, niños con retraso mental y los que presenten un trastorno en la comunicación. Al hablar de niños pequeños, los diagnósticos son presuntivos y pueden sufrir modificaciones a lo largo de su desarrollo. No hay diagnósticos fijos y establecidos para toda la vida.

Es necesario dar a conocer los criterios que debe reunir un niño para que pueda caber dentro de un diagnóstico.

Dentro del grupo de trastornos generalizados del desarrollo se darán a conocer los criterios de Autismo, asperger y TGD no especificado.

Criterios para el diagnóstico del trastorno autista F.84 denominación del DSM IV. El niño presenta una alteración cualitativa de la interacción social que se ve manifestada por importante alteración del uso de múltiples comportamientos no verbales, como son contacto ocular, expresión facial, posturas corporales y gestos reguladores de la interacción social. Incapacidad para desarrollar relaciones con compañeros adecuados al nivel de desarrollo. Ausencia de la tendencia espontánea para compartir con otras personas disfrutes, intereses y objetivos.

Criterios para el diagnóstico del Trastorno de Asperger F84.5. Denominación del DSM IV. El niño debe presentar alteración cualitativa de la interacción social, manifestada por una importante alteración del uso de múltiples comportamientos no verbales como contacto ocular, expresión facial, posturas corporales y gestos reguladores de la interacción social; incapacidad para desarrollar relaciones con compañeros apropiadas al nivel de desarrollo del sujeto; ausencia de la tendencia espontánea a compartir disfrutes, intereses y objetivos con otras personas; ausencia de reciprocidad social o emocional. Presentan patrones de comportamiento, intereses y actividades restrictivos, repetitivos y estereotipados, manifestados al menos por una de las siguientes características: preocupación absorbente por uno o más patrones de interés estereotipados y restrictivos que son anormales, sea por su intensidad, sea por su objetivo; adhesión aparentemente inflexible a rutinas o rituales específicos, no funcionales; manierismos motores estereotipados y repetitivos preocupación persistente por partes de objetos.

Criterios para el diagnóstico del retraso mental 70.9 denominación según DSM IV. El sujeto presenta una capacidad intelectual significativamente inferior al promedio: un CI aproximadamente de 70 o inferior en un test de CI administrado individualmente. Déficit o alteraciones de ocurrencia en la actividad adaptativa actual, en por lo menos dos de las áreas siguientes: comunicación personal, vida doméstica, habilidades sociales, interpersonales, utilización de recursos comunitarios, autocontrol, habilidades académicas funcionales, trabajo, ocio, salud y seguridad.

Criterios para el diagnóstico del Trastorno del lenguaje expresivo F80.1 denominación del DSM IV. El trastorno puede manifestarse clínicamente a través de unos síntomas que incluyen un vocabulario sumamente limitado, cometer errores en los tiempos verbales o experimentar dificultades en la memorización de palabras o en la producción de frases de longitud o complejidad propias del nivel evolutivo del sujeto. Las dificultades del lenguaje expresivo interfieren el rendimiento académico o laboral o la comunicación social.

Criterios para el diagnóstico del Trastorno mixto del lenguaje receptivo-expresivo F 80.2 denominación según el DSMIV. Los síntomas incluyen los propios del trastorno del lenguaje expresivo, así como dificultades para comprender palabras, frases o tipos específicos de palabras, tales como términos espaciales. Las deficiencias del lenguaje receptivo y expresivo interfieren significativamente el rendimiento académico o laboral, o la comunicación social.

Criterios para el diagnóstico de Trastorno por déficit de atención con hiperactividad 90.0 denominación según el DSM IV. Según el manual de salud mental el sujeto cumple con dos criterios: Desatención: a menudo no presta atención suficiente a los detalles o incurre en errores por descuido en las tareas escolares, en el trabajo o en otras actividades , tiene dificultades para mantener la atención en tareas o en actividades lúdicas, parece no escuchar cuando se le habla directamente, no sigue instrucciones y no finaliza tareas escolares, encargos, u obligaciones en el centro de trabajo, tiene dificultades para organizar tareas y actividades, le disgusta o es renuente en cuanto a dedicarse a tareas que requieren un esfuerzo mental sostenido. El segundo criterio es la Hiperactividad. El niño mueve en exceso manos o pies, o se remueve en su asiento, abandona su asiento en la clase o en otras situaciones en que se espera que permanezca sentado, corre o salta excesivamente en situaciones en que es inapropiado hacerlo, tiene dificultades para jugar o dedicarse tranquilamente a actividades de ocio, suele actuar como si tuviera un motor, habla en exceso Impulsividad, precipita respuestas antes de haber sido completadas las pregunta, interrumpe o se inmiscuye en las actividades de otros. (DSM IV, 1995).

2.3.2 Certificado de Discapacidad

Para el Ministerio de Salud de la Ciudad de Buenos Aires (s/f), el Certificado de Discapacidad es un documento público, que le permite acceder a las personas con discapacidad a recibir atención médica, educación, seguridad social y brindarles todo lo

necesario para disminuir desventajas y permitirles la integración en la sociedad. Para que sea otorgado este certificado, el sujeto debe ser evaluado por una Junta. Debe tener una alteración funcional permanente, transitoria o prolongada, física, sensorial o mental, que en relación a su edad y medio social que implique desventajas considerables para su adecuada integración familiar, social o laboral. A su vez el Ministerio de Salud de la ciudad de Buenos Aires(s/f) da a entender que

El certificado permite acceder a una serie de derechos y beneficios estipulados por la Leyes N° 22.431 y N° 24.901. Sirve para obtener acceso a la Cobertura Integral de las Prestaciones Básicas de Habilitación y Rehabilitación y a la Cobertura Integral de Medicación (Ley N° 23.661, art. 28).

En conclusión todo lo expuesto en el capítulo dos, da cuenta que una escuela inclusiva es aquella que garantiza y hace valer los derechos de los niños con necesidades especiales, que la integración es el primer paso para lograr una escuela inclusiva. Es necesario no solo el compromiso de la escuela sino de todos los actores que intervienen y forman parte de la vida de ese niño, como la familia, el equipo interdisciplinario, docente de sala, maestra integradora, etc.

La escuela debe ser un lugar que aloje y brinde la posibilidad de que el niño con o sin discapacidad pueda desarrollarse de manera plena, sintiéndose parte de un grupo, donde se le garantice una educación al igual que a todos los demás niños, siempre teniendo en cuenta sus posibilidades y evitando el fracaso escolar. Y que la persona con discapacidad tiene derecho de tramitar un certificado que le permita acceder a todos los beneficios que le corresponden.

A su vez es importante destacar que la integración no solo debe ser escolar, sino también social, permitiendo al sujeto desarrollarse en todo ámbito y espacio de la vida.

Capítulo 3. El uso de las Relaciones Públicas en Instituciones educativas

Este capítulo se creó con el fin de acercar al lector el uso que tienen las Relaciones Públicas en el ámbito educativo. Se dará cuenta del trabajo y las responsabilidades que posee un relacionista público, detallando las principales herramientas que puede desempeñar para poder generar atracción, captación y retención de padres.

Manes (2004) aclara que realizar el trabajo de un Relacionista Público no es una tarea sencilla, y mucha gente tiene un equívoco concepto de la profesión. Pero que la función es “sostener y mejorar la imagen institucional frente a los distintos públicos vinculados con la institución, como así también defenderla de rumores o problemas de relación con esos grupos de la sociedad”. (2004, p.73).

Así como también sostiene que “un proyecto de Relaciones públicas debe estar basado en objetivos de la institución hacia los distintos públicos o “multimercados” tales como padres, alumnos, exalumnos, la comunidad, docentes, el estado, etc.”.

Manes (2004, p. 71).

3.1 Publicidad Institucional

Antes de desarrollar el concepto de publicidad institucional, se explicará el concepto de la publicidad. Según Hotchkiss (1998) “la publicidad tal y como se entiende, es el conjunto de toda suerte de mensaje al público, difundidos con propósitos comerciales, pagados y firmados por quienes esperan sacar provecho de todo ello”. (1998, p.28).

Por otra parte Pérez (1992), aseguraba que “la publicidad, es la coordinación de estrategias informativas, con la finalidad de orientar la elección del producto e inducir a la compra” (1992, p.23). Así como también Manes (2004) describió la función de publicidad como “crear y motivar a la demanda. Su efectividad reside en cumplir con los objetivos de informar sobre los servicios educativos, persuadir sobre los beneficios y posicionar el nombre o marca institucional frente a la competencia” (2004, p.86).

Cabe aclarar que la publicidad se realiza con el fin de generar el deseo de necesidad

por parte de los consumidores o clientes y así dar la curiosidad de evaluar y consultar sobre eso que se está publicitando.

Suarez y Zuñeda (1999) describen a la publicidad Institucional como: “importante aliada en la creación, formación y modificación de imagen de la institución”. (1999, p. 68). Además consideran que este tipo de comunicación deber ser estratégicamente pensada ya que va más allá de la venta del producto o servicio y que deben enfocarse en acciones, lo que se dice de ella y la experiencia que tienen los públicos.

Todas las acciones que se realizan para la publicidad Institucional son pensadas para romper con el mutismo que la caracteriza, y romper con la publicidad tradicional que como bien se explicó anteriormente tiene un fin de venta mientras que el institucional apunta a dar un mensaje específico para poder darse a conocer.

Otra visión sobre este concepto de publicidad institucional la apporto Velarde (1986): “se le conoce también como publicidad para crear imagen o prestigiar a la empresa, publicidad corporativa, publicidad de relaciones públicas, con todas ellas se indica que es la empresa no el producto, lo que se anuncia” (1986, p.25).

Lo que busca la publicidad Institucional es generar confianza por parte de los consumidores para así transmitir la imagen positiva de la compañía. Velarde (1986) aclara que la publicidad institucional es propiamente una acción de las Relaciones Públicas, ya que entre ellos se encuentra el prestigio de la institución, la buena voluntad e imagen.

Como ya se mencionó en el primer capítulo todo mensaje de comunicación debe ser enviado a través de un medio de comunicación. Velarde (1986) aclara que los medios pueden ser: “periódicos, emisiones radiales y televisadas, correspondencia directa, carteles, anunciadores externos películas y otras formas diversas como: programas

de espectáculos, guías telefónicas, industriales y comerciales, muestras, etc.” (1986, p. 32).

Desde la perspectiva que contempla a publicidad institucional en el ámbito de la educación, se recurre a la definición de publicidad dada por la American Advertising Association: “toda comunicación paga e impersonal que realiza un anunciante identificado a través de medios masivos para persuadir o influenciar a un público” (2004, p.85).

Con esta definición Manes (2004) decidió analizarla bajo la óptica de una institución educativa. Esta definición está dando a entender que en toda comunicación va a existir una respuesta ya sea interiorizándose para buscar más información sobre la institución o actuar de manera inmediata a ese mensaje, también es esencial que los públicos puedan identificar y ver cuál es la institución que emite dicho mensaje con datos de contacto.

Por otra parte y clave será la elección de los medios masivos para saber cuál es el más apropiado para el target de padres al que la institución está apuntando y por ultimo conseguir la persuasión del público lograr que el mensaje llegue a destino y generar esa atracción e interés con la que se planteó la publicidad institucional.

3.2 Responsabilidad Social Empresaria

El concepto Responsabilidad Social empresaria (RSE) es utilizado por muchas organizaciones, la misma debe ser visible, deseable, debe crear consenso y credibilidad. Por otra parte otra definición sobre este concepto dice:

La Responsabilidad social es una respuesta a esas exigencias sociales. Constituye un conjunto de obligaciones legales y éticas que se derivan de los efectos que la actividad empresarial produce en el medio social en el laboral y el ambiental, así como también en la incidencia que tiene sobre los derechos humanos. (Iruetayogena, 2012, p.289).

Sin embargo, al abordar esta noción es interesante partir de la premisa expuesta por Ulla, Director ejecutivo del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria IARSE (2012) quien expone que no existe un concepto único sobre lo que significa la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), sino que se trata de una definición dinámica que se encuentra en constante cambio y permanente evolución y desarrollo por lo cual se pueden encontrar diversas concepciones que ilustran lo que se entiende por Responsabilidad Social Empresaria.

Desde otra óptica, la Responsabilidad Social es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general (Ángel y Jaramillo, 1996).

Por otro lado, la Responsabilidad Social Empresaria puede dividirse en dos instancias: una interna y otra externa a la empresa. En cuanto a la primera instancia, es decir la RSE interna, se sostiene que dentro de una organización o empresa, las prácticas responsables en materia social influyen en primer lugar en los trabajadores, lo que refiere a inversiones en recursos humanos, así como en salud, seguridad. En lo vinculado con prácticas responsables y respetuosas con el medio ambiente, estas tienen que ver principalmente con la forma en que se gestionan los recursos naturales que son utilizados en los procesos de producción. La RSE hace posible generar un cambio, que a su vez deriva en una búsqueda por conciliar desarrollo social y aumento de la competitividad productiva. (Libro Verde de la Unión Europea, 2002)

En cuanto a la segunda vertiente, la RSE externa, el Libro Verde de la Unión Europea (2002) sostiene que lejos de circunscribirse al perímetro de las empresas, la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de a los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. En un mundo que se

ha convertido en una aldea global, caracterizado por un mercado de inversiones multinacionales y un modo de producción a escala planetaria, la RSE sobrepasa fronteras, esto es, las acciones de responsabilidad social de una empresa europea pueden tener lugar fuera de dicho continente (Libro Verde de la Unión Europea, 2002).

Además, el IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria) define a la Responsabilidad Social Empresarial como un modelo estratégico de gestión de la compañía, que contempla los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial. Implica por tanto el compromiso renovado de las empresas con la comunidad, con su entorno y con sus públicos de interés (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, 2005).

Otra definición relevante de la RSE es la que afirma que la Responsabilidad Social Empresarial es el reflejo de la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario y que sólo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la legislación (Oficina Internacional del trabajo, 2006).

Mediante estas definiciones se puede identificar que no existe un concepto unívoco que determine lo que es la RSE, sino que su término está constantemente en cambio y evolución, como las empresas, ya que son éstas quienes intentan darle vida generando acciones que contribuyan al bien común y personal de la empresa. De esta manera, se generan políticas de RSE que no sólo son importantes por su solidaridad y bondades, sino porque se convierten en un fin estratégico para un buen crecimiento financiero. (Meza, 2007).

Asimismo, es interesante señalar que se pueden identificar dos posiciones por parte de las empresas en base a las RSE. Por un lado, una posición socioeconómica orientada a la protección y mejoramiento del bienestar de la sociedad y por el otro una posición más clásica orientada a la maximización de las ganancias. (Meza, 2007).

Por otra parte, es relevante recapitular junto con Meza (2007), que detrás de los asuntos que preocupan a la sociedad civil las empresas han adquirido un papel significativo a la hora de contribuir con la sociedad llevando adelante acciones de bien común capaces de favorecer valores importantes tales como la ética, la honestidad y el desarrollo sostenible.

La Responsabilidad Social surge entonces, de una búsqueda por parte de las empresas u organizaciones, de lograr generar un consenso sobre la imagen pública que tienen, así como de su modo de vincularse con la comunidad, con el fin de optimizarlo. (Carrol, 1999).

Dicho esto se infiere que muchas organizaciones hacen uso de la Responsabilidad Social Empresaria para acercarse de una manera más amigable a los clientes, consumidores y a la comunidad, pudiendo desarrollar un bien que no esté relacionado o si a su principal actividad.

3.3 Relación con la Comunidad

Al hablar de la relación con la comunidad surgen varios autores que tratan el tema y lo relacionan con distintas organizaciones o instituciones. Por empezar se puede decir que es otra de las herramientas fundamentales que desarrollan los relacionistas públicos.

Para generarla existen varios recursos. Según Suárez y Zuñeda (1999) “el termino comunidad alude en este caso al público que tiene intereses comunes con la empresa, generalmente por compartir una misma vecindad o las actividades

comunales.” (1999, p.191). Aunque para Xifra (2010) las relaciones con la comunidad es un área donde las Relaciones Públicas se encargan de “planificar actividades con la comunidad geográfica para mantener un entorno mutuamente beneficioso. (2013, s.p).

Según Manes (2004) “Muchas las instituciones educativas se preocupan por generar programas de inserción en la comunidad que les permitan desarrollar una imagen favorables y positiva en el público”. (2004, p.71).

Teniendo en cuenta el concepto que Manes (2004) utiliza y pensando en Instituciones son muchas las que realizan eventos, acciones para beneficiar o ayudar a una comunidad o al barrio al cual pertenece la institución lo cual genera una doble beneficencia tanto para la comunidad como para la institución que la hace ver socialmente comprometida y generadora de niños que se preocupen y se ocupen del prójimo.

Tomando un caso de la realidad un colegio industrial, localizado en Villa Madero, Partido de la Matanza, Provincia de Buenos Aires, Argentina demostró cómo se gestiona la relación entre la escuela y la comunidad (Plan de Responsabilidad Social de una Institución Educativa, 2012).

Carriego (2007) sostiene que los establecimientos educativos deberían hacer hincapié en cuestiones esenciales, tales como la importancia de que los directivos y docentes estén plenamente informados acerca de las necesidades que tienen su entorno y mantener una comunicación fluida con sus vecinos, por otra parte nombra al liderazgo pedagógico donde la institución debe distinguirse del resto, la conciencia de las propias capacidades y los propios límites que cada institución sepa y pueda fijar metas de lo que puede llegar a proporcionar junto con la comunidad y por última cuestión está relacionada con las anteriores ya que consiste en tener una

autoevaluación e intentar que esos cambios se sostengan lo mayor posible en el tiempo.

3.4 Manual de Crisis

El concepto de crisis se relaciona a un cambio repentino entre dos situaciones, una anteriormente dada y una nueva situación, que puede amenazar el equilibrio natural de una organización debido a un acontecimiento súbito que se produce entre las dos situaciones que puede afectar o no al trabajo diario de la organización. (Recabarren, s/f).

Frente a dicho acontecimiento súbito, la organización debe reaccionar comprometiendo tanto su imagen como su equilibrio interno y externo ante sus públicos. Las situaciones de crisis pueden tener también una dimensión pública e incluso mediática. (Amaya, 2013).

La crisis se caracteriza por una ruptura del equilibrio organizacional a partir de ese acontecimiento que sucede repentinamente y que implica una reacción inmediata por parte de la organización.

La situación de crisis resulta por naturaleza un fenómeno difícil de abordar y de abarcar, debido a que la percepción de los acontecimientos que la conforman resulta compleja en el entorno social de cualquier organización. Sin embargo, todas las crisis comparten ciertas características comunes. (Piñuel, 2002).

No existen las crisis anticipadas, ya que si se tomaran en cuenta las situaciones que se consideraron como de riesgo no se llegaría a una situación de crisis. Toda organización busca evitar caer en una situación de esta clase, por lo cual no se la puede considerar como anticipada. Una vez que la situación de crisis sucede, lo anterior se convierte en indicios de la situación de crisis. Asimismo, cada situación de

crisis resulta única. No es común que dos crisis tengan las mismas causas y, llegado el caso, las mismas causas no producirán los mismos efectos. (Jiménez, 2007).

Toda situación de crisis provoca una situación de urgencia, caracterizada por las complejas dificultades que se debe afrontar y por la afluencia de informaciones negativas a atajar, por lo cual se debe reaccionar rápidamente. (Recabarren s/f).

Los factores de riesgo que determinan la posibilidad de sufrir una situación de crisis pueden estar dados por: variables del entorno: suelen ser relativas al entorno físico estable o inestable de las mismas y las organizaciones que operan en entornos más complejos, inestables y cambiantes, lo que hace que se encuentren más expuestas a atravesar una eventual situación de crisis. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

A su vez, puede tratarse de variables relativas a la dirección de la organización: los estilos de mando y las características o modelos de gestión suelen ser factores desencadenantes de una situación de crisis en la actividad cotidiana de la organización. O bien puede tratarse de atributos de la organización: los factores relativos a la cultura de la organización son determinantes en la gestación de una situación de crisis, las competencias humanas, las normas de seguridad, la relación con el medio ambiente natural y social, etc. forman parte de esos factores. (Jiménez, 2007).

3.4.1 Ciclo de un proceso de situación de crisis

El ciclo de una situación de conflicto describe las cuatro fases de la gestión de conflictos que deben experimentar los profesionales de las Relaciones Públicas. Incluye a si mismo algunas de las numerosas estrategias utilizadas para tratar una situación de conflicto. (Jiménez, 2007).

La fase proactiva incluye actividades y procesos de reflexión que pueden impedir que surjan problemas o que queden fuera de control. El primer paso es el análisis del entorno; escuchar leer y observar continuamente los temas de actualidad fijándose en los intereses de la organización. En esta fase las organizaciones bien dirigidas desarrollaran un plan de situación de crisis general como primer paso para prepararse para lo peor: un tema o suceso que ha alcanzado las proporciones de situación de crisis. Como segunda fase, se encuentra la estratégica, un tema se ha convertido en un problema donde requiere la creación de una acción dirigida por un Relacionista Público. Seguido de esta fase se encuentra la reactiva, donde el problema alcanza un grado crítico que logra impactar a la organización. La última fase es la denominada recuperación que comienza luego de una situación de crisis o problema con mucha relevancia, en donde la organización debe recurrir a estrategias que le ayudarán a mejorar o a reparar de acuerdo a como haya quedado después del problema su reputación y teniendo en cuenta cual o cuales de los públicos fueron afectados. (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006).

Una vez que finaliza la etapa de recuperación Jiménez (2007), considera que las organizaciones o instituciones luego de esta fase, se ven con daños extremos y es por ello que se utilizan estrategias de recuperación de la imagen: “lo que nos resta es planificar actividades de recuperación de la imagen y/o reputación corporativa, ejecutarlas y evaluar sus resultados. Es de este modo como podemos dar finalizada la etapa de recuperación”. (2007,p. 345).

3.4.2 El proceso de situación de crisis en instituciones educativas

Tanto en las organizaciones como en las Instituciones educativas existe lo que se denomina crisis. Para Suárez y Zuñeda (1999) la describieron con la clásica definición de manual dice que la “crisis es una situación de máximo riesgo y mínimo control.” (1999, p. 164). Para Black (1996) “las crisis acostumbran a estallar de repente y se extienden con una rapidez sorprendente” (1996, p. 169).

Por otro lado existen dos clases distintas de crisis que pueden presentarse las incógnitas conocidas y las incógnitas desconocidas. La conocidas las clasifica en aquellas desgracias que pueden llegar a ocurrir por causa de la naturaleza y las desconocidas son aquellas que no pueden ser previstas por nadie. (Universidad de Medellin, 2011).

El mismo reconoce que “la mayor parte de nuestro trabajo como profesionales de relaciones públicas es previsible y puede planificarse de antemano de manera ordenada”. (1994, p.56). Es considerable como profesional de Relaciones Públicas tener en cuenta el rubro en que trabaja y poder armar una serie de crisis por la que puede llegar a pasar la institución.

De acuerdo con las ideas que se fueron citando anteriormente cabe destacar el concepto que Manes (2014) deja expuesto sobre las crisis en instituciones educativas diciendo que “las crisis generan cambios, que cada institución educativa puede interpretar como una oportunidad o como una amenaza, y desarrollar diferentes actitudes frente a las transformaciones”. (2014, p.13).

De acuerdo a su análisis sobre las crisis en instituciones educativas, describe una serie de problemáticas que pueden afectar en ellas y donde debe existir un plan y un análisis previo para poder hacer frente a estas situaciones que exceden la labor de la institución.

Se debe considerar no solo el crecimiento de la oferta educativa sino que debe tenerse en cuenta que en los últimos años fueron muchas las instituciones que se crearon y ampliaron sus herramientas de comunicación, la convocatoria y la promoción sobre sus servicios, por otra parte se debe contemplar la crisis económica ya que debido a la misma muchos padres se ven afectados a buscar nuevas instituciones que ofrezcan buena educación por una menor cuota, por lo que a su vez genera un descontento por parte de los docentes ya que si los padres se demoran en

abonar sus cuotas el colegio se demora en pagar sus sueldos y esto genera un deterioro del compromiso docente, entre otras descripciones (Manes, 2014).

3.4.3 Plan de crisis

Es necesario que el relacionista público, encargado de la gestión de crisis realice un plan de crisis, donde hay seis fases fundamentales. La primera sería análisis de los posibles problemas que puede enfrentarse la institución, esto requiere de una evaluación previa donde luego al mostrarse a los directivos de la institución puedan ver con claridad la importancia que posee tener este plan armado para esos posibles casos de crisis. (Black, 1996).

La segunda fase ya requiere el armado del plan donde cubra todas las amenazas anteriormente pensadas y detalladas, seguido de esta fase se deberá seleccionar al personal para brindarle capacitación y explicar cuáles son las formas de accionar frente a uno de estos acontecimientos, luego deberá considerar seriamente los medios de comunicación que va a utilizar para comunicar y luego será el entrenamiento equipado para realizar los simulacros para saber cómo actuará cada persona en el momento de la crisis. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

Dicho esto con lo anteriormente expresado enfocado a las instituciones educativas, son muchas las instituciones que deberían prever cada factor que la pueda desfavorecer en imagen, prestigio y en seguridad. (Manes, 2014).

Según la Psicóloga Arón (2014) describió en el seminario de crisis que en el contexto escolar se deben considerar cinco puntos (Pontificia Universidad Católica de Chile):

Lo primero que se debe hacer es restablecer la sensación de seguridad de las personas. Luego, es fundamental implementar alguna estrategia que permita que la gente se calme y recupere su forma habitual de funcionamiento. “Uno siempre no solo la angustia sino los concomitantes físicos de la angustia –taquicardia, sudoración, confusión, somnolencia, mareos- que son todas las cosas que a uno le

pasan después de un evento traumático. (...) Se ha demostrado que para los niños lo más importante es que los adultos que están con ellos estén calmados, y que las estrategias de calma, de mitigación de la angustia, tienen que venir de parte de los adultos cuidadores.

Sin embargo Manes (2014) refuta todo lo anterior diciendo que: “en las crisis de la educación aparecen nuevas oportunidades para la transformación que en la actualidad debe enfrentar la dirección de una institución educativa” (2014, p.15).

La situación de crisis se identifica por efecto de las rupturas que produce: surgimiento de conflictos nuevos o resurgimiento de conflictos anteriores, tomas de posición por las partes, comienzo o vuelta a ponerse en cuestión los valores de la organización, alteración de su imagen, campañas de prensa (Piñuel, 2002).

La comunicación interviene e incluso puede reanimar el conflicto. Es por ello que desde los equipos directivos se debe trabajar en pos de generar estrategias orientadas a resolver de manera concreta aquellos problemas que hayan originado la situación de crisis. La comunicación en momentos de crisis es compleja y debe tenerse cuidado debido a factores que pueden agravar el problema, como ser la inmediatez de la comunicación y el estrés producto de la situación que se está atravesando.(Piñuel, 2002).

La acción en momentos de situación de crisis no puede ser improvisada, ya que, si lo que se busca es elaborar una estrategia eficaz, resulta preciso delimitar de antemano el problema que se tiene que resolver. (Jiménez, 2007).

3.4.4 Confección de un manual de gestión de crisis

El manual de situación de crisis es un documento interno y confidencial que tiene como objetivo prever aquellas crisis que se pueden producir en una institución y planificar aquellas soluciones y acciones comunicativas para cada caso. En el momento en que se produce una situación de crisis es fundamental tener planificadas

aquellas acciones, saber cómo se debe actuar y qué se tiene que comunicar. De ahí la necesidad de generar manuales de situación de crisis. Contar con la existencia de un plan y un manual de situación de crisis reduce aquellas consecuencias de la propia situación de crisis, así como su grado de percepción. (Contreras, 2006).

El manual debe ser redactado por los encargados de llevar a cabo las relaciones públicas de la institución, ya sea personal que se desempeña dentro de la misma o personal de empresas externas especializadas en la gestión de crisis, y siempre debe tener en cuenta los valores y características específicos de cada institución. (Jiménez, 2007).

A continuación se detallan consejos y recomendaciones que se consideran de utilidad, desde contar en el manual con los teléfonos de contacto y aquellas comunicaciones que se deberán realizar en el momento en que se produzcan las diferentes crisis posibles. El manual debe ser práctico, es por eso que se aconseja que sea amplio, con el fin de prever la mayor cantidad posible de escenarios, además de ser práctico y fácil de consultar. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

La estructura de un manual de gestión de crisis para una institución debe contemplar los siguientes aspectos, pudiéndose seguir la estructura que se sugiere:

Debe dar comienzo con una portada en la que figuren los siguientes datos, el título de Manual de crisis o de Manual de comunicación de crisis. Ello seguido del nombre y el logotipo de la institución y luego un índice de contenidos. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

Seguidamente, una descripción general de la política de comunicación de la institución en situaciones de crisis. Este apartado puede contener además un detalle de los objetivos y funciones del manual en cuestión, explicitándose los fines perseguidos y justificándose por qué motivos ello es necesario. Debe acompañarse una definición de situación de crisis y de los posibles sucesos que podrían desencadenarla. A partir de ello se debe procurar describir de modo general la

estrategia de comunicación de la institución, junto con su visión y misión. Esto implica una definición de principios, valores y normas que rigen el actuar de la institución.

Acto seguido, debe incorporarse un detalle de pasos a seguir para la comunicación de la institución ante una situación de crisis. El manual debe proveer además una clasificación de los diferentes tipos de situaciones potenciales de crisis potenciales que puede atravesar la institución, prestando atención a los distintos grados o niveles en los que puede darse la crisis.

Estos niveles suelen diferenciarse en tres categorías: leve, medio y grave, o en categorías por color: verde, amarillo y rojo. Esta clasificación brinda especificaciones en cuanto a la gravedad de las determinadas situaciones que pudieran tener lugar, así como respecto a los sucesos asociados con cada grado y acerca de los actos de comunicación que deberían seguirse en cada caso. De este modo, el grado verde alude a una situación de crisis de tipo leve para la institución, por lo cual existe un menor conocimiento público. Cuando se está ante un nivel amarillo o medio el espectro de variables de riesgo se ha ampliado, ya siendo de notoriedad pública. Mientras que, en el nivel rojo la situación de crisis alcanzó un grado de gravedad, siendo de notoriedad pública y la institución está ante resultados inciertos. En este tipo de situaciones resulta inmediato y urgente el acceso a la información, mientras que en los dos niveles previos la información puede postergarse, ello tomando en consideración si los medios de comunicación ya han tomado conocimiento acerca de la situación de crisis o no. En el apartado referido a los procedimientos a implementar frente a una situación de crisis deben estar descriptas todas las acciones y sus fases de implementación. En general, estas instancias suelen ser las siguientes: se busca constituir un equipo de situación de crisis, aunque sea por vía telefónica. A partir de ello se debe proceder a valorar el nivel de gravedad de la situación de crisis, esto es,

si se está ante una gravedad leve, media o alta. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

Debe contarse con un listado de los miembros del equipo de crisis, que cuente con datos tales como nombre, cargo real y el que ocupa dentro del equipo de crisis, además de teléfono móvil, del trabajo, particular, dirección de e-mail, detalle de las funciones que realizará cada miembro del equipo de crisis ante el caso de que esta llegara a producirse. Por otro lado, debe contarse con un listado de los medios de comunicación con los que debería contactarse, llegado el caso de ser necesario, contando con nombre del medio o periodista, teléfonos o dirección de correo electrónico. Lo mismo debe hacerse con diferentes entidades o personas a las que se deberían comunicar las situaciones de crisis, ya sea por informar o debido a que pueden ser de ayuda, como ser diferentes organismos de gobierno, defensa civil, policías, bomberos, entre otros. En el detalle de las diferentes situaciones de crisis posibles se debe acompañar una serie de instrucciones, que además contengan una definición de la situación de crisis en cada caso y calificación de acuerdo al nivel de gravedad en rojo, amarillo o verde. A continuación debe figurar un protocolo de secuencia de llamadas a realizar. Asimismo, debe contar con plantillas para la redacción de comunicados de prensa que cuenten con blanco para rellenar, facilitando su confección ante una situación de este tipo, para que la comunicación de la institución no se vea afectada por el posible caos. Deben figurar los mensajes que resulte clave transmitir, junto con las preguntas más frecuentes que pueda llegar a realizar la prensa, a la par de las respuestas más acertadas a las mismas. Además, debe haber indicaciones sobre cómo y a quién derivar las llamadas telefónicas que se reciban, además de indicaciones de actuación para los empleados de la institución, sobre cómo deben proceder ante cada tipo de situación de crisis. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

El manual de crisis es un documento interno y confidencial de la institución, por lo cual no hay necesidad de difundirlo fuera de la misma. Puede ser elaborado tanto de forma impresa como encontrarse online, con una estructura sencilla y precisa, que permita una fácil consulta y acceso al mismo, en momentos en los que urge la rapidez. Para facilitar su consulta debe tener un índice al principio. En este tipo de situaciones resulta indispensable encontrar las indicaciones sin pérdidas de tiempo ni lugar a confusiones. Es por ello que debe primar la practicidad, a la par de un estilo claro en cuanto a su redacción, debiéndose suprimir posibles ambigüedades, o términos que den lugar a confusiones. Cualquier problema de interpretación podría dar lugar no solo a que se agrave la situación de crisis sino que a su vez puede derivar en consecuencias negativas para la reputación e imagen de la institución. Es por eso que los textos del manual deben ser breves y con lenguaje claro, estando enumerados y redactadas las indicaciones en infinitivo. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2010).

3.5 Redes Sociales

Debido al avance tecnológico los relacionistas públicos debieron introducirse en el campo de la tecnología ya que vieron que podía resultar como un medio de comunicación hacia sus públicos de interés. Son herramientas que día a día se van transformando y ofrecen una inmediatez en la comunicación.

Franca y Ferrari (2008) describen estos nuevos instrumentos como:

Son herramientas innovadoras de transmisión inmediata de información, que requieren una nueva postura de los comunicadores; los nuevos medios han remplazado en gran medida los medios tradicionales con algunas ventajas: la velocidad de la información, la utilización de nuevas formas de expresión, un nuevo lenguaje, la posibilidad de participación activa de los públicos incluso como productores de contenidos. (Franca y Ferrari, 2008, p. 170).

Desde el punto de vista de Llorete (2013) considera que la persona que se dedique del manejo de las redes sociales es llamada *community manager* y describe que la

misma puede ser una persona que trabaje allí mismo y se encargue de mantener las relaciones con los padres y el buen uso de las redes sociales.

Las redes sociales permiten la conexión tanto entre personas que ya se conocen, como extender también la red de contactos. Las redes como *Facebook*, *Twitter* o *Instagram* representan una nueva plataforma de herramientas a las que pueden recurrir los profesionales de las Relaciones Públicas, pudiendo comunicarse con miles de personas.

En este capítulo se profundizó acerca del uso de las Relaciones Públicas en instituciones educativas mencionando algunos ejemplos y a su vez dando definiciones teóricas, explicando los procedimientos y el manejo que requiere cada función que cumple el relacionista público, pudiendo así, ver como es el manejo y procedimiento de cada herramienta, y el trabajo que requiere en cada una de ellas.

Capítulo 4. El Jardín de la Plaza

Este capítulo está basado en el Jardín de la Plaza, Institución educativa que cuenta con nivel inicial y que lanzará el nivel primario, manteniendo su ideología y buscando extender a esta nueva propuesta su misión y visión, sostenidas durante sus años en el mercado.

Para ello se tuvo en cuenta aspectos generales sobre una institución, partiendo en qué es la misma, los conceptos básicos de misión y visión, qué es un proyecto institucional y para qué sirve el mismo, las herramientas de comunicación, los mapas de públicos, la imagen e identidad donde se ven analizados en base a una entrevista realizada a la directora de la Institución, Elizabeth Sevadjan, ver anexo cuerpo C, además de haber consultado su sitio web, para contar con mayor información.

4.1 Institución

Como punto de partida se define el concepto de institución educativa, en el cual varios autores hacen referencia al mismo. Para Echeverry (s/f) la institución educativa es un escenario organizado donde se construye el conocimiento, se contextualizan las necesidades de una comunidad teniendo en cuenta su conocimiento social, cultural, económico, tradiciones a través del proyecto educativo institucional. Echeverry (s/f).

Así como también Gardner (2016) da su definición:

Una escuela como una institución en la que un grupo de personas jóvenes, raramente con vínculos de sangre, pero por lo común pertenecientes al mismo grupo social, se reúnen en un lugar en compañía de un individuo mayor competente con el propósito explícito de adquirir una o diversas habilidades que el conjunto de la comunidad valora. (Gardner, 2016, p.134).

Agregando a las definiciones anteriores del termino institución Albornoz (s/f) avala lo expuesto anteriormente y define a la institución como un conjunto de personas que tienen intereses propios y valores singulares y en ocasiones opuestos, pero que comparten la

cultura de la institución lo que hace que más allá de todas las diferencias pueda funcionar y compatibilizar ya que el objetivo que tienen es el mismo.

Tal como se desarrolla en la pregunta uno, en la entrevista a la Directora de la Institución, anexo cuerpo C, el Jardín de la Plaza fue creado en el año 1992. Toda la información referente a la institución, se encuentra detallada en el sitio web www.eljardindelaplaza.edu.ar y donde denotan aspectos tales como el origen de la misma, la locación de la institución, horario de atención al público y de funcionamiento.

La institución está situada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el barrio de Palermo y cuenta con 180 alumnos desde los 12 meses hasta los 5 años de edad. Como se ha mencionado en la introducción de este PG, el jardín es una escuela común que trabaja con integración.

El jardín abre sus puertas a las 8.30 am hasta las 17.15 hs. Las familias que ingresan al jardín pueden optar por una jornada simple, media o completa. A su vez la institución ofrece el servicio de comedor y siesta. Es un jardín como se ha mencionado anteriormente con orientación artística y los alumnos pueden disfrutar de clases de teatro, música y artes plásticas. (El Jardín de la Plaza, s/f).

Dentro del mismo sitio web se encuentra información útil para padres y un portal al cual solo pueden acceder para ver las actividades que realizan sus hijos a diario.

Además el jardín ofrece la posibilidad de mantener dialogo fluido y comunicación vía mail con las docentes.

Tomando lo dicho por los autores mencionados anteriormente y la entrevista con la Directora de la Institución se infiere que El Jardín de la Plaza es una institución educativa que reúne a sujetos con intereses en común más allá de que no sean todos iguales. Es un jardín que trabaja desde la inclusión de aquellos sujetos que en muchas otras instituciones no tienen espacio para crecer y desarrollarse.

4.2 Misión

La misión es uno de los ejes principales de cualquier estrategia de mercado, ya que contempla una definición de los objetivos finales que se buscarán para alcanzar el éxito en la implementación de estrategias de conquistas de mercados (Ansoff, 1985). La misión representa entonces el conjunto de pasos de acuerdo a la estrategia a seguir, siendo entonces la expresión por escrito de los propósitos perseguidos por la organización o institución, sirviendo asimismo a modo de guía de orientación en cuanto a qué rumbo se debe seguir con el fin de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Bustamante (1991), describe que: “La misión es la expresión del carácter, identidad y razón de existir de una organización. Esto puede dividirse en cuatro partes interrelacionadas: propósito (o objetivo máximo), estrategia, patrones de comportamiento y valores”. (1991, s/p).

Franklin (2014) considera que la misión: “sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible”.

Como última definición frente al concepto de misión, Mora (2003) explica que:

La misión de una empresa describe la razón o las razones por las cuales existe. De esta manera justifica su existencia (qué somos) y sus fines (para qué servimos). Cuando la misión es asumida por todo el centro es fuente de motivación y consolida valores más allá de los grupos de intereses.

La Directora de la Institución, ver pregunta tres en el anexo, destacó que la misión fue variando con el correr de los años. La misma fue adaptándose y modificándose con el tiempo que la institución lleva en el mercado conforme a las necesidades de la comunidad, de los públicos con los que trata la institución, habiendo estado orientada en un primer momento a los niños y niñas, mientras que en la actualidad contempla también a los padres, a quienes se intenta acompañar desde la institución, como parte de su misión.

4.3 Visión

Para hablar sobre este concepto Bennis y Nanus (1985) identifican al mismo con la teoría central del liderazgo, diciendo que:

Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen, que llamaremos visión puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión. (Bennis y Nanus, 1985, p.2).

Por otra parte, la visión de una institución u organización hace referencia al futuro proyectado por ésta, siendo entonces la manifestación, por escrito, de la visualización que la organización o institución hacen de una situación futura y deseable que aspiran a lograr en un horizonte lejano, aunque no necesariamente esté claramente definido el camino a seguir para alcanzarlo (Ortíz, 2003).

En la definición de la visión debe contemplarse cuál es la que se tiene del futuro de la empresa. Esta visión se complementará con una visión profunda y clara del entorno, nacional e internacional (Ansoff, 1985). La construcción de la visión implica delinear una situación imaginaria a futuro, que permita motivar a la organización, además de permitir también su desarrollo y trascendencia a partir del desafío que implica alcanzar esa situación imaginaria, que es deseada por la organización, lo que la beneficiará y reconfortará a mediano y largo plazo. En su construcción, debe definirse con amplitud y detalles. En este sentido, la visión se posiciona como una aproximación acerca del modo en que una organización o institución evolucionarán, considerando entonces una idea de lo que la organización debe ser y en qué rumbo debe dirigirse, lo que da lugar a que las estrategias de las que se valga podrán variar o adaptarse con el tiempo, sin afectar ello a la visión, que podrá permanecer estable en su esencia.

La visión permite la transformación de la institución u organización, exponiendo aquella situación imaginaria a futuro que hace necesarios ciertos cambios. Además de ello, es de carácter atemporal, no pudiéndose delimitar un período para su cumplimiento.

Otro aspecto relevante de la visión es su carácter sistémico, ya que involucra diversidad de subsistemas asociados, en los que nacen, se desarrollan y mueren los eventos de la institución u organización. La visión es definida por los directivos de una organización, y

en ese acto se debe buscar promover acciones que la fortalezcan, contemplando además que la misma sea compatible con las visiones de los miembros de la organización, quienes deberán internalizarla, además de ser conocida, compartirla y respaldarla.

Por otro lado, la visión se encuentra muy ligada a la misión de la organización. Una visión y una misión claras, operarán a modo de marco de referencia que orientará el funcionamiento de la institución, definiendo además los valores que harán de guía en su búsqueda de los resultados se propone alcanzar. (Ansoff, 1985).

Tanto la visión como la misión deben estar enfocadas de forma adecuada, de modo que cuenten con fortaleza suficiente para alcanzar el éxito. Elizabeth Sevadjian, directora del Jardín de la Plaza, sostiene en la pregunta 4, ver anexo, acerca de la visión de la institución educativa, que la meta es lograr dejar una huella en los niños y niñas que asisten a este Jardín, utilizando las herramientas artísticas para que los niños puedan desarrollar y explorar con el fin de motivarlos a que en el futuro busquen ser lo que ellos quieran y no sujetos a lo que quieren los demás.

4.4 Proyecto Institucional

Un proyecto institucional puede ser definido como una búsqueda de solución frente a una necesidad (Bacca, 1995). Dentro de este amplio marco, puede haber diferentes ideas, recursos, tecnología y metodologías aplicadas, pero todas ellas están destinadas a resolver las necesidades del ser humano, en sus distintas facetas, como pueden ser la alimentación, salud, educación, seguridad, esparcimiento, entre otras. (Bacca, 1995).

Por otra parte Aranda (2009) define al proyecto institucional como:

El PEI es una herramienta para introducir los márgenes de incertidumbre que caracterizan la vida de las escuelas, constantemente interpeladas por múltiples demandas y requerimientos, en la que participan y viven sujetos diferentes, con roles y funciones diversas. Frente a esta complejidad el PEI surge como necesidad pero también como respuesta a esa necesidad.

A su vez “el proyecto puede definirse como una conducta de anticipación que supone el poder representarse lo inactual (que no es actual) y de imaginar el tiempo futuro para la construcción de una sucesión de actos y acontecimientos”. (Cross, 1994).

Al respecto, se puede analizar que de acuerdo a lo desarrollado por la entrevistada Elizabeth Sevadjan describe en la pregunta 11, ver anexo, y la teoría expuesta, el proyecto Institucional del Jardín de la Plaza, si bien es algo que varía todos los años, junto con el equipo docente realizan una investigación y seleccionan de acuerdo a la edad de los niños con los que se esté trabajando diferentes temas a tratar sobre la realidad y lo ponen en práctica a través del arte que es la herramienta principal de la institución, como vía de expresión y comunicación.

4.5 Herramientas de Comunicación

Las herramientas de comunicación para Pinto (2004) son: “aquellas que utilizan las tecnologías de la información y comunicación como medio para desarrollar capacidades de dialogo, de discusión y debate, de interacción y comunicación y, en definitiva, de información, pueden ser internas o externas a la organización o institución”. Existen varias herramientas de comunicación que a continuación se describirán.

Por un lado las herramientas de comunicación interna, hacen referencia a los mensajes compartidos entre los miembros de la organización, así como también a la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas (Kreps, 1990). La comunicación interna debe ser fluida y motivadora, además de ser eficaz en sí misma, obedeciendo, a su vez, a una cultura y a una identidad de la institución orientada a la calidad, en función del público al que se dirige (Costa, 1998). Sus funciones y objetivos deben estar incluidos dentro del plan estratégico de la organización y debe ser gestionada al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas que rigen el funcionamiento de la misma.

Los miembros de una organización son el primer público al que esta se dirige, por lo cual ninguna planificación que se haga para la comunicación externa prosperará mientras no se logre antes una buena comunicación interna. Las herramientas de comunicación externa contemplarán en la orientación de sus acciones tanto al público, como a la comunidad en general, porque todo influye en la construcción de la imagen de la institución (Borrini, 1997).

En el caso de esta institución educativa en cuestión, El Jardín de la Plaza y como se desarrolló en la entrevista, ver pregunta 12 en anexo, las acciones de comunicación interna y externa que se llevan a cabo se ponen de manifiesto en palabras de la entrevistada. En cuanto a herramientas de comunicación externa, se hace uso del cuaderno de comunicaciones, como vía para llegar a los padres, a la par del correo electrónico, aunque se aclara que esta herramienta a veces no llega a destino. Cuentan también con un sitio web y con un usuario en la red social *Facebook*. En cuanto a herramientas para la comunicación interna, desde un portal de tipo .edu cuentan con un correo institucional, donde cada docente dispone de su propio correo.

Las redes sociales no solo resultan útiles como herramienta de comunicación externa, sino que también puede explotarse su potencial para la comunicación interna, ya que su uso puede dinamizar las comunicaciones internas, así como motivar que los integrantes de la institución participen, a través de un entorno comunicacional de tipo más dinámico y lúdico. La incorporación de este tipo de herramienta puede ayudar a mejorar aspectos clave dentro de la institución, como la colaboración, cohesión entre los miembros, liderazgo y motivación. Como bien destaca la entrevistada, hoy las herramientas de comunicación y el avance de la tecnología fue creciendo con el correr de los años, es por eso que el poder ir incorporando nuevas herramientas que sumen a la buena comunicación y a la fluidez, hará que se pueda destacar de otras instituciones.

El sitio web del Jardín de la Plaza puede actuar no solo como una herramienta de comunicación externa en sí, sino que a partir de un acceso restringido a los miembros, pueden transmitirse comunicaciones y cualquier otro tipo de información.

Asimismo, para la comunicación externa pueden confeccionarse *dossieres* de prensa que podrán dirigirse a diversos portales. Las principales redes sociales como *Facebook* y *Twitter* deben actuar como un canal de comunicación cotidiano, difundiendo actividades y todo tipo de información de interés para el Jardín.

Ante lo expuesto anteriormente se puede decir que las herramientas del área de comunicación (foros, debate, chats, correos electrónicos, etc.) tienen la finalidad de resolver las diferentes necesidades de información y comunicación entre los agentes que participan en el proceso de aprendizaje en un entorno virtual. (Duart, Lara y Sagí, 2003).

4.6 Mapa de Públicos

Tal como fue citado anteriormente según Beltrán (2009) la definición de públicos es delimitada: “Un conjunto de individuos que presentan cierta homogeneidad que los define como unidad y con los que la empresa quiere comunicarse”. (2009, p.12). El mismo considera que las escuelas tienen o se relacionan con varios públicos y que los mismos tienen distintos intereses sobre ella. Depende mucho de los intereses y de la intensidad que tenga cada público con la organización para que así se pueda comunicar.

Teniendo en cuenta la definición que ofrece Bongiovanni (2008), sobre este concepto diciendo que: “el mapa de públicos es el instrumento que consiste en una cartografía, una representación gráfica de la organización y sus públicos. Es fundamental para poder comprender qué tipo de relación se establece entre una organización, su identidad y sus públicos”. (2008, p. 54).

De acuerdo a la pregunta 14, ver anexo, la directora hace referencia al público objetivo al que se orienta la institución, diciendo que es amplio, lo que le otorga cierta elasticidad a las acciones de comunicación que desde la institución puedan desplegar. Para la directora de la institución el público al que se dirigen es aquel que los elija. Esta amplitud del público puede vincularse también con el aumento que hay en la demanda de la población con discapacidad, que se incrementó con el paso de los años, habiéndose ampliado el espectro de patologías de los niños y niñas que reciben en la institución, desde la que se afirma que buscarán impulsar el trabajo en conjunto con profesionales en Psiquiatría infantil, con el fin de ayudar a los niños con trastornos generales del desarrollo.

De acuerdo a dicha fundamentación, y previo análisis de la entrevista se realizó el mapa de públicos con los que interactúa directa e indirectamente con la institución, donde se verán los públicos, internos, externos y mixtos. Ver imagen 1, p. 89, anexo de imágenes seleccionadas.

4.7 Imagen

En términos generales Manes (2004) describe: “Una imagen es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que las personas reciben de un objeto, individuo o institución”. (2004, p.43). Así como también explica que no es fácil crear una buena imagen a los públicos como así también sostenerla con el tiempo, a lo que deberán crearla mediante hechos positivos y habiendo realizado previamente un estudio formal donde se verá las percepciones que obtienen los públicos y poder mejorarla, manejarla y sostenerla durante el tiempo. (Manes, 2004).

Por otra parte, Sánchez (2012) define a la imagen: “como la representación mental que generan los públicos como consecuencia de la información que reciben de la organización”. (2012, p. 84). Además aclara que son varios los factores que emiten

imagen tales como la trayectoria de una institución, lo que brinden los docentes y directivos de la institución y el alumnado.

Sumado a lo expuesto por los autores anteriores, hay quienes reconocen que la imagen es lo que la organización es, hace y dice todos los días que ejerce su actividad, es por ello que como exprese sus mensajes será la imagen que genere en sus públicos. (Enrique, Madroñero, Morales y Soler, 2008).

De acuerdo a la entrevista realizada se puede sostener que un acercamiento a la imagen del Jardín de la Plaza es posible a partir de los aspectos que lo diferencian de otras instituciones que también trabajan con integraciones. La imagen es la de una institución educativa integradora, con una vasta experiencia y trayectoria en la comunidad, avalada y sostenida por una permanencia de 23 años en el mercado. Lo que transcribe lo que la institución realizada a diario y determinado por la cantidad de padres que mandan a sus niños a la institución.

4.8 Identidad

Frente a este concepto Enrique, Madroñero, Morales y Soler, 2008 afirman que: “Podríamos definir la identidad corporativa como el conjunto de elementos que componen la realidad objetiva de cualquier organización y que pueden potenciarse a través de los aspectos que configuran esta identidad corporativa”. (2008, p. 102). Así como también consideran que tener la identidad puntualizada ayuda y mejora a la organización que ayudará a la creación de la imagen.

Por otra parte Geiler (1997), considera que:

La identidad institucional se construye en forma colectiva entre los actores. Reúne las características actuales de la escuela y sus peculiaridades que la hacen diferente a las demás. En esa particularidad confluye su historia escolar el contexto y la población representada y la misión legal de la escuela. (Geiler, 1997).

La identidad del Jardín de la Plaza, se conforma por las acciones que desde éste son llevadas adelante, tanto para el público interno como el externo. Las internas

principalmente en lo referido a las integraciones y al trabajo en equipo que ello implica, contemplando a las coordinadoras, maestras integradoras, equipo terapéutico de la institución.

Mientras que las externas se vinculan a las acciones que se llevan a cabo con la comunidad, que van desde eventos previamente pensados para satisfacer alguna necesidad o mismo para inculcar valores a los niños como apadrinar otra escuela en el interior del país, o bien acercarse a la comunidad. Entre ambas se configura la identidad del Jardín de la Plaza, integrador, amplio, y cercano a la comunidad.

Como bien aclara Sánchez, (2012) y como cierre a la identidad institucional: “La comunicación institucional es la que transmite identidad corporativa, entendiéndose como tal el conjunto de características físicas y culturales que identifican a la organización y la hacen diferente del resto”. (2012, p. 83).

A lo largo de este capítulo se dio a conocer la Institución educativa con la que se va a trabajar para la creación del Plan estratégico de Relaciones Públicas. Dicho material fue otorgado por fuentes bibliográficas, las cuales luego fueron analizadas desde la entrevista que se obtuvo con la Directora de la institución y la página web, con el fin de introducir al lector y brindarle información sobre los principios y fundamentos en los que se creó, cuál es su misión y visión, la importancia de crear un proyecto institucional, las herramientas de comunicación que se utilizan y sin dejar afuera el avance de la tecnología y como las instituciones se deben adaptar a los cambios e insertarlos en la misma, así como la sociedad y las organizaciones lo ponen en práctica la institución también.

Capítulo 5. El plan de comunicación. El Jardín de la Plaza.

En este capítulo se presentará el plan estratégico de Relaciones Públicas orientado a la comunicación para el lanzamiento del nivel primario de la institución educativa El Jardín de la Plaza.

A partir de haberse desarrollado la misión y la visión de la institución, y estando clara su identidad, imagen y público objetivo al que está dirigido, se planificará el plan de comunicación para el nuevo nivel educativo al que se extenderá la institución, que se caracterizará por ser una escuela primaria inclusiva, siguiendo la línea del Jardín de la Plaza, estando orientado a los alumnos que vinieron adquiriendo la educación y el aprendizaje en el jardín y a cualquier otro niño o niña en edad de escolarizarse.

Dicho plan estará organizado para que sea realizado en 10 pasos. Para empezar se deberá tener en cuenta el análisis del entorno, conocer y saber quién es la competencia, cuál es y cómo es la relación que mantiene la institución con el entorno ya sea la comunidad, la sociedad, los *stackeholders*, entre otros. La importancia que tiene la institución, qué ventajas tiene que se ofrece que pueda diferenciarse del resto y así lograr captar la atención y satisfacer las necesidades de los padres y de los niños.

Seguido de este, se encuentra la definición de los objetivos donde se planteará que es lo que se desea buscar en este plan de Relaciones Públicas, luego se deberá definir cuál va a ser el público objetivo a quien va a ir dirigido y apuntado los 10 pasos de este plan para que el mismo tenga una mayor efectividad y alcance. El próximo paso consistirá en la redacción del mensaje, el cual deberá ser estratégico, corto, claro y conciso para captar la atención de los padres. Seguido a este se encuentra la creación de la estrategia que será el conjunto de acciones previamente pensadas para el público interno y el externo, donde cada uno tendrá de acuerdo a sus necesidades una acción planificada para poder cumplir con los objetivos y las metas del plan. El paso número seis será la explicación de las acciones, donde se detallará el porqué de cada una y como se va a utilizar. A continuación se presentará el cronograma en donde estará el detalle del tiempo

que se le va a destinar a cada acción, donde se verá explicado mediante el gráfico de Gant.

Se presentará el presupuesto que demandará el plan donde estará detallado el costo de cada acción. Como ante último paso estará el control y el seguimiento que como bien los explica el título, consiste en seguir detalladamente las acciones del plan de comunicación para ver si lo que previamente fue pensado esté funcionando y si el mensaje está llegando al público objetivo correctamente. Como último paso se contará con la evaluación final donde se sacarán conclusiones una vez que haya finalizado el cronograma estipulado para la realización del plan.

Como mencionan Enrique, Madroñero, Morales y Soler (2008): “Al plantear la estrategia de comunicación no debemos perder nunca de vista el quiénes somos y hacia dónde vamos (misión, visión, cultura). La estrategia, aunque parece algo muy simple, requiere una gran capacidad de análisis. (2008, p. 98).

5.1 Análisis del entorno

Un análisis del factor entorno se centra en la variable de la competencia, lo que permitirá una mayor posibilidad de diferenciarse de la misma. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, El Jardín de la Plaza cuenta, en relación a su entorno, con la ventaja de la trayectoria y experiencia de integrar hace 23 años. Esa trayectoria le otorga solvencia, en relación con las demás instituciones:

En esos 23 años tenemos un montón de experiencias y yo veo que todas las demás escuelas tienen un montón de miedo, nosotros no tenemos miedo, no han tenido nunca, no tienen ganas. Las otras instituciones lo que les falta es antes que la información las ganas. (comunicación personal, 2 de mayo, 2016).

Por otra parte, como bien se planteó en capítulos anteriores, se hace visible la urgencia de los padres que tienen hijos con necesidades especiales el poder tener un espacio que los reciba y les brinde la posibilidad de insertarse en la educación común como cualquier otro niño, dejando de lado las diferencias y permitiéndoles sentirse parte del todo. A su

vez se brindará a la comunidad la importancia de incluir y que estos niños tengan las mismas posibilidades que el resto.

5.2 Objetivos

El principal objetivo de este plan de Relaciones Públicas será planificar acciones de comunicación para dar a conocer el lanzamiento de la escuela primaria inclusiva del Jardín de la Plaza, posicionándola como una institución educativa integradora de amplia experiencia y trayectoria en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

5.3 Público Objetivo

Tal como se determinó anteriormente es fundamental conocer los públicos con los que la institución se vincula. Esta selección está determinada al grupo de personas a la cual va a ir dirigida la campaña de comunicación, teniendo en cuenta que es el lanzamiento de un nivel educativo. Es así que en primera instancia se selecciona a padres de niños y niñas de 1 mes a 12 años que buscan una institución de carácter inclusivo e integrador, utilizando como medio de expresión el arte. En segundo lugar se consideró necesario resaltar estos públicos para la realización de la estrategia , tales como, psicólogos, psicopedagogos y médicos pediatras ya que teniendo en cuenta la experiencia y las referencias de los niños inscriptos en el jardín, hay varios padres que se acercan debido a que son recomendados por los equipos interdisciplinarios que trabajan con sus hijos, así que es considerado parte del público objetivo y crear un mensaje dirigido a ellos podrá ayudar a los padres encontrando en un especialista un lugar de confianza donde puedan enviar a sus hijos.

Por último se seleccionó como público objetivo las familias de los alumnos que asisten al Jardín de la Plaza y por familias de niños y niñas que cursan el nivel inicial o que están pronto a ingresar a la escuela primaria sean de la institución o no y se

encuentran en la búsqueda de una institución educativa en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

5.4 Mensaje

Se buscará comunicar a través de la creación de un mensaje eficaz, claro y coherente entre lo que se está haciendo en la institución y lo que se está comunicando, que transmita de forma directa un concepto, que da cuenta de que es El Jardín de la Plaza y su nuevo nivel de educación primaria forman parte de una institución educativa de vasta trayectoria y experiencia en la comunidad, a la que pueden asistir todos los niños y niñas, sin distinción, ya que contarán con un equipo docente que contempla maestras integradoras y un equipo terapéutico.

El mensaje a utilizar para realizar el plan de comunicación será, Donde aprender desde la igualdad es posible.

5.5 Estrategias

Las estrategias tratarán sobre el conjunto de acciones coherentes e integradas a realizar para el logro de los objetivos ya definidos por la institución. El planeamiento estratégico da cuenta de un proceso orientado al cumplimiento de la misión, concentrando y desplegando los recursos vitales de la institución u organización, con el fin de lograr resolver problemas críticos.

La estrategia se concibe como un proceso y un instrumento de la planificación. Como proceso, refiere al conjunto de acciones que involucran a los integrantes de la institución, en su búsqueda por clarificar qué deben hacer y cuáles son las estrategias más indicadas para su optimización. Por otro lado, como instrumento, la estrategia hace las veces de un marco conceptual que sienta las bases para la toma de decisiones dentro de la institución.

La estrategia general consistirá en expandir las acciones de comunicación desarrolladas por el Jardín de la Plaza, con el fin no solo de afianzar su imagen sino también para comunicar la apertura y lanzamiento de su nivel de educación primaria, que contará con el aval de los años de trayectoria desnivel inicial de esta institución educativa, y con una misión y visión compartidos.

Para la comunicación externa se buscará incrementar la cantidad de contenidos del sitio web, reformulándolo, así como explorar también el uso de las redes sociales como una herramienta de comunicación hacia el público externo, publicitando en la red social *Facebook* desde un usuario que unifique los niveles inicial y primario de la institución.

A partir de las redes sociales como *Facebook*, *Twitter* y *YouTube*, como estrategia de comunicación, no solo se tiene acceso a un gran número de personas para comunicar la propuesta, sino que a su vez se accede mediante costos muy bajos por publicidad. Además, las redes como *Facebook* y *Twitter* hacen posible el envío simultáneo de mensajes a miles de usuarios, mensajes que también tienen la posibilidad de ser viralizados, con lo que se llega al público de un modo más dinámico y económico.

Desde las redes sociales se buscará promover el sitio web del Jardín de la Plaza, el cuál será renovado para estos fines, integrándose en el lanzamiento del nivel educativo primario.

5.6 Acciones

5.6.1 Acciones para público interno

La renovación del sitio web contará con una sección de acceso para usuarios registrados, mediante la cual se podrán comunicar diversas cuestiones, además de posibilitar la interacción entre el personal docente, considerando que la misma permitirá mantener y mejorar la comunicación con mayor rapidez. Dicha acción fue pensada para que además de mejorar la comunicación, permita que cada docente tenga todo su

material de manera digital. Funcionará a modo de plataforma virtual que complementará las acciones que tienen lugar en el día a día.

Este nuevo esquema comunicativo buscará promover la participación activa de todos los integrantes de la institución, fomentándose entonces la toma de conciencia acerca de su importancia, a favor de una comunicación interna más fluida y efectiva.

5.6.2 Acciones para público externo

Una vez que se haya desarrollado el sitio web, se comunicará su renovación, enfatizándose en la ampliación de la institución, que pasa a lanzar su nivel de educación primaria.

Teniendo en cuenta el público objetivo y los avances tecnológicos, se acentuaron varias acciones en la utilización de las redes sociales con el fin de destacar la institución en cada una de ellas. Las redes seleccionadas fueron *Facebook*, *Twitter* y *YouTube*.

Se realizará un video institucional que una vez finalizado se subirá al canal de *YouTube* de la institución, donde se comunicará a través de fragmentos la trayectoria de la institución, los objetivos que posee esta ampliación, cómo se fue construyendo y contar la experiencia que fue adquirida en estos 23 años en el mercado, el cual ira sustentado con imágenes y videos que previamente se adquirieron en el jardín, dónde se va a observar el crecimiento y trabajo de los niños como así también de las docentes y las maestras integradoras.

Por otra parte en cuanto al manejo de las redes sociales, *Facebook* y *Twitter* se contratará a un *Community Manager* que comunicará la información necesaria en el momento correcto teniendo en cuenta cada red y el alcance de las mismas.

Se enviarán correos electrónicos informando de la ampliación a toda la base de datos que posee la institución, se realizarán dos reuniones dirigidas a los padres de la institución para comunicar la ampliación y donde se les repartirá unos formularios para que puedan realizar la inscripción de manera inmediata. Se darán charlas abiertas a padres que no pertenezcan a la institución donde se les mostrará el video institucional

una selección de fotos y donde se contará el proyecto de la institución. Tal como se remarcó anteriormente muchos niños llegan a la institución por recomendación o derivación de su médico pediatra, psicólogo y psicopedagogo por lo que se les enviarán material gráfico sobre la institución.

Se realizará una acción de Responsabilidad Social Empresaria, la cual será efectuada por los alumnos del jardín y serán invitados los vecinos de Palermo, barrio en donde se encuentra la institución. A ellos se los invitará por medio de folletos que serán entregados a distintos comercios tales como jugueterías, negocios de ropa para chicos, salones de fiestas y consultorios médicos. La acción consiste en plantar un árbol en la puerta de la Institución dejando marcado el inicio de una nueva etapa. Se realizará en el mes de octubre, mes en el que la institución cumple y festeja sus 24 años. La idea de esta acción es dar a conocer la ampliación y poder hacer partícipe a niños, abuelos, padres que quizás no conocen la institución y mediante esta acción permitirá acercarlos y aprovechar la oportunidad a que conozcan las instalaciones y la propuesta.

Por último se creará un stand para participar de la Feria del Libro infantil y juvenil que se realiza todos los años durante las vacaciones de invierno, donde se colocarán dos televisores y allí se pasarán imágenes y el video institucional, habrán tres personas encargadas de tomar datos y hacerles conocer la propuesta entregándoles folletos y otorgándoles la posibilidad de poder acercarse a la institución y poder tener una entrevista para que su hijo pueda ir a la institución.

Como última y fundamental acción durante todo el año de trabajo se realizará el control y seguimiento con las redes de estadística que otorga la red social *Facebook*, asimismo desde el sitio web se podrá controlar las visitas y punto de mayor visita, se utilizará *Google Analytics*, el cual permitirá acceder a informes sobre números de visitas al sitio web y número de rebotes y en cuanto a las acciones que no requieran de la tecnología, como las reuniones, el programa de Responsabilidad Social, la publicidad en comercios del barrio, se llevará el control de los datos recolectados con un control específico para

saber y ver qué acciones fueron las que generaron más impacto, saber si de allí se concretó alguna inscripción o si surgieron dudas sobre el proyecto institucional, las integraciones.

5.7 Cronograma

El cronograma para el plan de Relaciones Públicas que se propone se llevará a cabo a partir del mes de julio del 2016 hasta julio del siguiente año.

En julio del 2016 comenzarán a filmar y a recopilar la información necesaria para la realización del video institucional, así como también va a ir recopilando información en los meses de septiembre, noviembre y febrero. A medida que se vaya editando y teniendo material se subirá al canal de la institución de *YouTube* y se compartirá en las redes sociales que la institución utilice, como *Facebook* y *Twitter*.

Luego será la renovación de la página web, lo que llevará un mantenimiento y actualización cada 3 meses, que serán en los meses de julio, noviembre, marzo del 2016 y julio del 2017.

En cuanto a *Facebook* y *Twitter* habrá un *Community Manager* encargado de manejar estas redes sociales y las cuáles van a estar durante todo el año del plan de comunicación creando interacción y comunicando a través de piezas gráficas para captar mayor atención. En el único mes que no se emitirá comunicación por medio de estas vías, será el mes de enero que la institución se encontrará cerrado por vacaciones y se consideró que si se genera comunicación y genera la curiosidad por parte de algún padre, la comunicación no será éxitos por lo que podría dar mala imagen de la institución no respondiendo.

El envío de mail se realizará en los meses de julio, septiembre, noviembre del año 2016 y febrero, abril, junio y julio del año 2017.

Se realizarán reuniones con padres, que en principio serán grupales y se desarrollarán en los meses de agosto, octubre y diciembre del 2016 y febrero y junio del 2017.

Se ofrecerán charlas abiertas a padres que no asisten a la institución para que conozcan el proyecto y puedan acercarse a la institución. La misma tendrá lugar en los meses de septiembre, noviembre, febrero y mayo.

Por otro lado como bien se comentó antes, se hará de una acción de responsabilidad social empresaria. Para que la comunidad pueda asistir se va a realizar una convocatoria por medio de envío de mails como la repartición de folletos sobre la acción y distribución en locales de la zona, la acción se realizará en agosto y septiembre y en octubre será la realización de dicha acción.

En el mes de julio de 2017 la institución participará de la Feria del Libro Infantil y Juvenil que se realiza todos los años en las vacaciones de invierno en el CCK, ex correo central y en Tecnópolis.

Por último será la evaluación y control, que el mismo será realizado durante todo el año en que se lleve a cabo dicho plan de comunicación. Es necesario el estar evaluando cada acción para saber si lo planificado está dando resultado, si tiene el alcance proyectado, si los mensajes llegan de manera correcta. Es por eso que esta acción cumple uno de los papeles fundamentales e imprescindibles en el plan de comunicación.

Dicho cronograma fue realizado con el diagrama de Gantt, que consiste en plasmar las acciones del plan de modo vertical y en la parte horizontal se ve reflejado el tiempo que va a durar cada acción detallada anteriormente; ver imagen 2, p. 90, anexo de imágenes seleccionadas.

5.8 Presupuesto

La realización del plan de comunicación que se propuso debe contemplar una serie de gastos que se detallan a continuación, el mismo será de \$ 115.400 (pesos ciento quince mil cuatrocientos) aproximadamente. Este presupuesto contempla las siguientes acciones de comunicación: la realización del video institucional \$11.000; armado y mantenimiento de página web \$6.200; *Community Manager*, encargado de manejar las redes sociales,

como *Facebook*, *Twitter* y *YouTube* \$50.000; impresión de folletos institucionales, flyers \$5000; Feria del Libro Infantil y Juvenil \$30.000 y *Google Analytics* \$11.200. Estos valores están expresados de manera anual.

5.9 Control y seguimiento

El seguimiento del plan de trabajo puede realizarse, por un lado, a partir de las estadísticas que provee la red social *Facebook*, que permite controlar el número de usuarios que se pusieron en contacto o que vieron el aviso.

Por otro lado, a partir de los foros y de los muros puede observarse de qué modo interaccionan las personas con el aviso.

Asimismo, desde el sitio web, el servidor que lo aloja provee un servicio de contador de visitas y puntos de mayor visita e interés en la página, lo que enriquece el seguimiento y permite reorientar los contenidos, llegado el caso.

Se llevará adelante también un seguimiento del tráfico del sitio desde el uso de *Google Analytics*, lo que requerirá la creación de una cuenta en la que se alojará el perfil para la página de registro de la institución, a partir de lo cual se obtendrá un código HTML del perfil generado, el cual deberá ser insertado dentro del código HTML del sitio web, lo que habilitará dicho seguimiento.

Esta herramienta permite acceder a informes no solo sobre el número de visitas al sitio web de la institución sino también acerca de cuál es el número de visitas que se recibieron por medio de rebotes y cuáles son los sitios desde los que se rebotó, además de accederse a la ubicación geográfica de los IP que ingresaron al sitio, o bien el tiempo de permanencia navegando dentro del mismo.

En cuanto a las acciones realizadas netamente por la institución sin utilizar los soportes tecnológicos, se realizará una grilla en donde queden detalladas los datos de

las personas que se acercaron tanto a las reuniones, a la Feria de Libro Infantil y Juvenil y a las charlas abiertas y se observará en cuales de estas acciones se concretó o cuales fueron las que impulsaron a los padres a determinar que la Institución era el lugar en donde querían que su hijo se desarrollara.

5.10 Evaluación final

El plan de comunicación proyectado fue diagramado para ser llevado a cabo, entre los meses de julio de 2016 y julio de 2017, tal como ya se detallará en el apartado correspondiente al cronograma de acciones.

Durante dicha etapa, el objetivo perseguido es el de hacer llegar la propuesta del lanzamiento del nivel primario de la institución educativa del Jardín de la Plaza, así como afianzar la imagen de dicha institución para su nivel inicial, haciendo uso de acciones de comunicación externas mediante la renovación del sitio web de la institución, a partir del uso de redes sociales, charlas informativas a padres, participación en la Feria del Libro infantil y juvenil, programa de responsabilidad social empresaria y publicidad en comercios de interés infantil.

La evaluación final de este plan de comunicación será posible una vez analizados los resultados obtenidos mediante el control y seguimiento de la propuesta, por las vías que ya se detallaron, lo cual implicará la medición de resultados, contabilizándose el número de respuestas que reciben las comunicaciones entabladas a partir de las redes sociales, por un lado, y de las visitas que reciba el nuevo sitio web de la institución, por el otro. A ello se sumarán las llamadas y consultas recibidas por la institución, ya que se les solicitará que las recaben en una planilla con el fin de hacer un mejor seguimiento del plan.

Conclusiones

En el presente PG se buscó aplicar todos los conceptos adquiridos a lo largo del camino recorrido durante la carrera de la Licenciatura en Relaciones Públicas. El tema escogido para la realización del proyecto surgió a partir del trato con la directora, Elizabeth Sevadjan, de la institución educativa El Jardín de la Plaza, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que planificaba el lanzamiento del nivel de educación primaria inclusiva para dicha institución y evaluaba cómo darlo a conocer. Es a partir de ello que se escogió dicha institución para llevar adelante el plan de comunicación, basado en esa necesidad de comunicar la apertura del nuevo nivel educativo.

Esta institución educativa cuenta con una trayectoria de 23 años de experiencia, siendo una institución integradora a la que pueden asistir niños y niñas con distintos tipos de patologías que requieren de integración. Estos niños reciben el apoyo de docentes integradores o equipos psicológicos. Hasta el momento, al terminar sala de cinco sus familias deben encontrar otra institución que los aloje y les brinde la posibilidad de insertarse en la escuela común, lo que resulta difícil, no solo por la escasez sino por la burocracia que suele estar asociada.

Desde sus inicios ha sido una institución que ha tenido la necesidad de integrar a niños con diversas capacidades, con un equipo de integración, donde forman a docentes y brindan orientación a padres con el fin de permitir un espacio común entre los niños con diversas características, que en muchos ámbitos no tienen lugar. Esto se extenderá al nivel primario, recibiendo el apoyo de maestras integradoras, coordinadas y supervisadas semanalmente.

A partir del análisis institucional, que se efectuó mediante una entrevista a la directora, se consideró importante elaborar un plan orientado a enfatizar aspectos tales como la trayectoria de la institución y su experiencia, mediante acciones que

requieran la renovación del sitio web de la institución, el uso de redes sociales y realizar acciones que requieran del acercamiento de los padres a la institución.

Las Relaciones Públicas pueden ayudar también a las instituciones educativas, en sus acciones de comunicación tanto internas como externas, esto es, hacia quienes trabajan en ella y hacia la comunidad en general. Debe destacarse la importancia que tiene para el profesional del ámbito de las Relaciones Públicas el hecho de buscar hacer uso de las nuevas herramientas comunicacionales, que marcan la perspectiva de cómo será la comunicación en Internet en un futuro próximo.

A partir del plan de comunicación diseñado para la institución educativa, se considera fundamental definir claramente no solo los objetivos que se pretende alcanzar sino también las distintas instancias que deberán seguirse.

En la institución pudo observarse que hacen uso de las redes sociales, pero de un modo muy sencillo. El plan que se propone no solo busca estandarizar la comunicación de la institución sino que persigue asimismo un seguimiento y control de las mismas. Esta institución debe adaptar sus mensajes a las redes sociales, generando no solo una mejor comunicación con sus equipos de trabajo sino con la comunidad y, generando también un nuevo canal de comunicación. Allí radica el potencial del lanzamiento del nivel primario para esta institución, que ya cuenta con una imagen e identidad definidas por su extensa trayectoria y experiencia, lo que le otorga solvencia. Las familias de los niños que actualmente asisten ya podrían contar con la tranquilidad de que sus hijos asistirán a dicha institución, mientras que se abre también el abanico a nuevos niños y niñas.

Las Relaciones Públicas pueden incidir en el lanzamiento de un nivel educativo integral, focalizando las acciones de comunicación, como ya se ha descrito, desde el sitio web renovado y a partir de un uso sistemático de las redes sociales, y manteniendo un vínculo a través de charlas y reuniones con el fin de divulgarlo.

Asimismo, desde estas redes se pueden difundir las tareas que se llevan a cabo en la institución, con el objetivo de lograr el desarrollo creativo para así crear un lenguaje que les posibilite la comunicación y la expresión. Se buscará mantener la misma identidad que el jardín: integración personalizada a niños con diferentes capacidades, utilizando el arte como medio de expresión y comunicación.

Para el desarrollo del Proyecto de Graduación se indagó no solo en los distintos trastornos de inicio en la infancia, sino también en el concepto de Discapacidad e inclusión escolar y se abordaron tanto la Ley de Educación Nacional 26.206 como La Ley 26.378 y la Resolución 155/11 del Consejo Federal de Educación.

Este proyecto logró cumplimentar el objetivo de generar un plan estratégico de Relaciones Públicas, a partir de lo cual se procedió a la confección del plan de comunicación efectuado, enfocado en las acciones de comunicación orientadas a comunicar el lanzamiento del nivel primario de esta institución, para favorecer la imagen y el lanzamiento del nuevo servicio educativo dirigido a un target de la sociedad que hoy carece de oferta para poder brindarles a los niños con capacidades diferentes.

En la actualidad, la herramienta de comunicación que representa la Web, juega un rol determinante en la construcción del conocimiento de la realidad social, así como de las identidades sociales de los individuos. Es por ello que se presenta como la más adecuada vía de acceso al público.

La idea primordial de este plan es optimizar el uso de las redes sociales y sacar provecho de las herramientas de seguimiento y control en el tráfico web. La web representa una herramienta para hacer que esto sea posible. Una herramienta más económica que el resto, además de posibilitar que el mensaje que uno quiera difundir pueda ser visto por miles de personas.

Para ello se propone no solo la publicación de avisos en la red social *Facebook* sino también contar durante los tres meses que dura la promoción del lanzamiento del nivel primario, con un *Community Manager* que se encargue de las comunicaciones a través de las redes sociales.

A partir de la elaboración de dicho plan de comunicación, se puede considerar cumplido el objetivo principal perseguido a partir de este proyecto de graduación. Asimismo, a lo largo de los distintos apartados que conforman el presente estudio, se buscó describir y caracterizar diferentes conceptos claves en materia de Relaciones Públicas, así como se efectuó un relevamiento vinculado a las problemáticas que se presentan en este tipo de instituciones y, específicamente, en la que fuera escogida como objeto de estudio.

En cuanto a los objetivos específicos, para alcanzarlos fue necesaria también la elaboración de un marco teórico, en el que se desarrollaron conceptos y cuestiones clave, incluyéndose asimismo una introducción al ámbito de las Comunicaciones y al campo de las Relaciones Públicas. Se llevó a cabo también un acercamiento a la noción de inclusión educativa, considerándose la idea de integración, así como las leyes y resoluciones ya mencionadas, en cuanto a la contemplación del marco legal vigente en la actualidad.

Todo ello fue retomado luego en el diagnóstico efectuado sobre la institución educativa en cuestión, en el cual se logró identificar su proyecto institucional, así como su misión y visión, imagen e identidad, así como también se logró un acercamiento a las herramientas de comunicación, tanto internas como las externas, de las que hace uso en la actualidad.

A partir de la información recabada y de su posterior análisis, se arribó al diagnóstico que integra el capítulo cuarto, a partir del cual luego se procedió a la confección del plan de comunicaciones que tiene como principal objetivo el de planificar las acciones

de comunicación para el lanzamiento de la escuela primaria inclusiva del Jardín de la Plaza, posicionándola como una institución educativa integradora de amplia experiencia y trayectoria en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Es así que, a partir del trabajo desarrollado y a modo de corolario del presente Proyecto de Graduación, pueden establecerse una serie de conclusiones vinculadas al aporte que se pretende efectuar para el ámbito de las Relaciones Públicas.

Tal como se ha podido observar, las acciones de comunicación en instituciones educativas de este tipo, se encuentran sujetas a los cambios que se dan en la sociedad, a los que tal como se ha constatado la institución debe adaptarse. No son iguales las necesidades que tenían los niños y niñas que asistieron a este Jardín en los años de su fundación, en comparación a las de los que concurren en la actualidad.

Lo mismo sucede con las tecnologías de comunicación, no son las mismas las herramientas de las que se dispone actualmente, a las de dos décadas atrás, y todos estos aspectos deben ser contemplados por los profesionales en Relaciones Públicas.

Estas novedades y cambios, como es el caso de la creación y divulgación de las redes sociales, no sólo deben ser concebidos desde su potencial para generar nuevos puestos de trabajo sino que por sobre todo implican la necesidad de adaptación a nuevos ritmos, tiempos, lenguajes y formas.

Las instituciones educativas, al igual que cualquier otra organización, no pueden mantenerse al margen de estas nuevas tendencias sino que, por el contrario, deben procurar adaptarse. De allí la importancia también de que puedan recurrir a la experiencia de profesionales en Relaciones Públicas, cuya labor puede influir de modo favorable en la situación de estas instituciones, a partir del rediseño de sus acciones de comunicación.

Lo que se propone entonces a la institución educativa seleccionada para este estudio es un plan de comunicaciones orientado a afianzar sus vías de comunicación, haciéndola no solo más profesional, sino más flexible y dinámica; siendo estas herramientas capaces de generar ventajas en el desarrollo y para mantener la comunicación con el público y con la comunidad y, pudiendo además generar una comunicación a largo plazo.

Las instituciones educativas no se encuentran al margen de esta realidad, además de que poseen una gran relevancia en la sociedad, siendo uno de los sectores preponderantes: el educativo. La definición de un plan de comunicación no solo beneficiará a la institución en relación con su imagen y en la llegada al público sino que, a su vez, esta planificación la acercará al cumplimiento de sus objetivos.

Como toda institución educativa, esta institución en particular, de carácter integrador, se encuentra en constante vínculo con diversos actores sociales, desde las docentes, las maestras integradoras, los profesionales terapéuticos, así como con los propios niños y niñas y con sus familias, es por ello que se considera que las Relaciones Públicas son una herramienta de vital importancia, ya que el profesional podrá adaptar las acciones de comunicación internas y externas de acuerdo al público específico al que estén orientadas.

Las Relaciones Públicas pueden colaborar con todas las instituciones educativas, no solo con las de carácter integrador, en materia de comunicación, con el fin de optimizar su vinculación con los públicos, o bien lo referido a la captación de fondos aspecto relevante, tal como señalara la directora de la institución en las entrevistas realizadas así como para la construcción de una imagen positiva, sostener o incrementar su prestigio y reputación, que le darán reconocimiento en la sociedad, todo lo cual contribuirá en que la institución logre cumplimentar sus objetivos institucionales con más éxito.

Es de relevancia que las instituciones educativas en general superen todo tipo de reticencia a volcarse al uso de las nuevas técnicas de comunicación, a las redes sociales, que pueden derivar en una mayor eficacia e impacto de sus mensajes.

Por este motivo, el plan de comunicación diseñado enfatiza en el uso de herramientas de comunicación que forman parte de las nuevas tecnologías, como lo son la Web y las redes sociales, las cuales otorgan dinamismo a las comunicaciones de este tipo de instituciones.

Este plan de comunicaciones no atenta al modo en que viene trabajando la institución educativa en cuestión, sino que persigue otorgarle una imagen más clara, más allá de que se encuentre basada en sus valores originarios, pero adaptando sus mensajes a las nuevas tecnologías en materia de Comunicación y desde el potencial de las Relaciones Públicas.

A partir del presente proyecto de graduación se buscó también dar cumplimiento a expectativas particulares, ya que en esta instancia se logra poner en práctica conceptos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera, desplegándolos y haciéndolos interactuar. Al mismo tiempo, se trata de una instancia en la que se mezclan el entusiasmo y la búsqueda por planificar los primeros pasos a dar como profesional en Relaciones Públicas.

A partir de todo esto se arriba a una reflexión final, y es que al estar en una instancia tan próxima a concluir los estudios gracias a la oportunidad de haber podido desarrollar este Proyecto de Graduación y convertirme en profesional de las Relaciones Públicas, se está también en un momento de toma de conciencia no solo de la vastedad de oportunidades que otorga esta profesión, sino también de su importancia, y de la responsabilidad que implica su ejercicio, ya que se debe trabajar en pos de crear, aumentar o afianzar la reputación y la imagen de diversidad de

actores sociales, ya sean individuos, empresas, organizaciones, instituciones de todo tipo.

El caso tomado para este PG permite observar que las instituciones educativas deben hacer uso del potencial que les otorgan las Relaciones Públicas, con el fin de mejorar sus acciones de comunicación, para de este modo dar a conocer mejor sus desempeños a la comunidad. Y, es desde las Relaciones Públicas que dichas acciones deben ser orientadas, ya sea para proyectar una determinada imagen o bien para llegar a todos los públicos con los que se relaciona la institución, planificar estrategias de comunicación, así como para optimizar acciones, recursos y mejorar el clima interno de la institución, afianzando a la par la relación con los niños y niñas y con sus familias, creando de este modo un círculo virtuoso.

Imágenes seleccionadas

Tabla 1: Mapa de Públicos.



Fuente: Elaboración propia. (2016).

Tabla 2: Cronograma de acciones.

<i>Cronograma de acciones - Lanzamiento de la escuela primaria, El Jardín de la Plaza-</i>													
Acciones	2016						2017						
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Video Institucional													
Página web													
Facebook													
Twitter													
YouTube													
Mail													
reunion de padres													
Charlas abiertas													
Convocatoria RSE													
Programa RSE													
Feria del Libro Infantil y Juvenil													
Publicidad en comercios del barrio de Palermo													
Evaluación y control													

Fuente: Elaboración propia. (2016).

Lista de Referencias Bibliográficas

- Alarico, C., Gómez, A. (2003). *Gerencia de Relaciones Publicas y protocolo*. Caracas: CEC S.A.
- Albornoz, M. (s/f). *Particularidades de la Institución Educativa*. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: <http://mayeruticaeducativa.idoneos.com/368115/>
- Amaya Méndez, N.R. (2013) *Comunicación y Relaciones Públicas*. [Posteo en blog]. Recuperado el: 27/05/16. Disponible en: <http://disecomunicar.blogspot.com.ar/2013/05/que-es-una-crisis.html>
- Ángel, J.; Jaramillo, C. (1996) "Responsabilidad social en Colombia: resultado de una investigación." En "La responsabilidad social o la ciencia de la riqueza. Empresa privada y responsabilidad social". Utópica Ediciones.
- Ansoff, H.I., (1985). *La estrategia de la empresa*. Barcelona: Ed. Orbis.
- Aranda, M. (2009). *Proyecto Institucional (PEI): un instrumento para alcanzar acuerdos*. Recuperado el: 15/09/16. Disponible en: <http://www.todosobremediacion.com.ar/sitio/index.php/articulos/colaboraciones/155-proyecto-institucional>
- Asociación Paraguaya de Comunicaciones Organizacionales. (2001). *Gestión de la comunicación de crisis*. Recuperado el: 30/05/16 disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm>
- Bacca, G. (1995). *Evaluación de proyectos*. México: MacGraw Hill.
- Barrio de la Puente, J. (2009). *Hacia una educación inclusiva para todos*. Revista complutense de Educación. [Revista en línea]. Recuperado el: 28/05/16. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED0909120013A/15360>
- Bennis, W. Nanus, B.(1985). *Leaders. The strategies for taking charge*. Citado en: Bustamante, M. (1991). "Los conceptos: de misión, visión y propósito estratégico". Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: http://www.cegis.atalca.cl/doc/miguel_bustamante/direccion_sistemas_salud_talca/6%20Mision_Vision_Proposito_Estrategico.pdf
- Beltrán, F. (2009). *El mapa de públicos ordena y guía la estrategia de comunicación de las organizaciones*. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: <http://www.profesiones.org/var/plain/storage/original/application/5b992cf5eec8c555ded8238555ab1b34.pdf>
- Black, S (1994). *Las Relaciones Públicas. Un factor clave de gestión*. Barcelona: Gestión 2000.
- Black, S. (1996). *ABC de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Blanco, R. (1999). *Hacia una escuela para todos y con todos* Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V. (2014). *Experiencias de inclusión educativa de*

- aprender juntos*. Recuperado el: 10/03/16 Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Blanco, R. (1999). *Hacia una escuela para todos y con todos*. s.l. s.e. Recuperado el: 28/05/16. Disponible en: http://educacion.tamaulipas.gob.mx/formacion/cursos_2011/BM12/Hacia_una_escuela.pdf
- Bongiovanni, M. (2011). *Auditoria de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Borrini, A. (1997). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Recuperado el: 15/5/16. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Brandolini, A. González Frígoli, M. y Hopkins, N. (2009) *Comunicación Interna: Claves para una Comunicación Exitosa*. Buenos Aires: Ed la Crujía.
- Buenos Aires Ciudad. (s/f). *Certificado de discapacidad*. (s/f). Recuperado el 6/08/16. Disponible en: <http://www.buenosaires.gob.ar/tramites/certificado-de-discapacidad>
- Bustamante, M. (1991). “*Los conceptos: de misión, visión y propósito estratégico*”. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: http://www.cegis.utralca.cl/doc/miguel_bustamante/direccion_sistemas_salud_talca/6%20Mision_Vision_Proposito_Estrategico.pdf
- Capriotti, C. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. (4ta edición). Madrid: IIRP.
- Carriego, C (2007). “*Gestionar una escuela comprometida con las demandas de su tiempo*”. Citado en: Pujadas, C (19 de enero de 2012). *Como hacer un plan de Responsabilidad social de un colegio. Plan de responsabilidad social de una institución educativa*. [Posteo en blog]. Recuperado el 5/5/16. Disponible en: <http://rseducativa.blogspot.com.ar/2012/01/plan-de-responsabilidad-social-de-una.html>
- Cedron, S. (2004). *Necesidades especiales, ¿Cuándo es posible la integración?* Buenos Aires: Novedades educativas.
- Costa, J. (1992). *Imagen pública, una ingeniería social*. Madrid: Fundesco.
- Costa, J. (1998). *La Mirada Interior*. Apertura, Cuaderno, nº 1.
- Costa, J. (1998). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Recuperado el: 15/5/16. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Costa, J (2009). *Imagen Corporativa en el siglo XXI* (3ra Edición). Buenos Aires: La Crujía.
- Cross. (1994). Citado en: Steven Beltran (20 de marzo de 2012). *Elaboración del PEI, PCC, estructura y cultura organizacional de un centro educativo y guía para la elaboración del plan de mejora institucional*. [Posteo en blog]. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en:

<http://organizacioninstitucional12.blogspot.com.ar/2012/04/texto-paralelo-fecha-martes-de-marzo-de.html>

- Departamento Federal de Asuntos Exteriores (2013). *Manual de la Comunicación Externa*. Berna: Departamento Federal de Asuntos Exteriores.
- Domínguez, D. (2007). *Manual de Relaciones Públicas*. Madrid: Visión Libros.
- Donato, R. Kurlat, M. Padín, C. y Rusler, V. (2014). *Experiencias de inclusión educativa desde la perspectiva de aprender juntos*. Recuperado el 10/03/16 Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Duart, J. Lara, P. Saigí, F. (2003). *Gestión de contenidos en el diseño de contenidos educativos en línea*. [Revista en línea]. Recuperado el 13/09/16. Disponible en: <http://www.uoc.edu/dt/20237/>
- Echeverry, L. (s/f). *¿Qué es la institución educativa?*. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: https://drive.google.com/file/d/0B2ZDYtmYq1_iMmM0OWEwODqtOGQxZC00Zjg2LWEyMjMtYTFmMzQyMGNIINDE4/view?ddrp=1&hl=es#
- El Jardín de la Plaza (2014). *Proyecto Institucional. El Jardín de la Plaza*. Manuscrito no publicado.
- El Jardín de la Plaza (s/f). *Historia*. Recuperado el: 30/05/16. Disponible en: <http://eljardindelaplaza.edu.ar/wp/>
- Enrique, A. Madroñero, M. Morales, F. Soler, P. (2008). *La Planificación de la comunicación empresarial*. Bellaterra: colección materiales.
- Equipo Vértice (2007). *Comunicación Interna*. Málaga. Editorial Vértice.
- Ferrari, M., Franca, F. (2011) *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía.
- Fernández, C. (1999) *La Comunicación en las Organizaciones*. México DF: Editorial Trillas.
- Fernández, L. (1994). *Instituciones educativas dinámicas institucionales en situaciones críticas*. Buenos Aires: Paidós.
- Fevas. (2012). *Guía de materiales para la inclusión educativa: Capacidad intelectual y del desarrollo*. Recuperado el 8/03/16 Disponible en: <http://www.cnhd.org/Docs/InclusionEducativaInfantil-2012-Panaacea.pdf>
- Franklin, E. (2014). *“Organización de empresa”* (4° ed). Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- Gardner, H. (2016). *La mente no escolarizada. Como piensan los niños y cómo deberían enseñar las escuelas*. Buenos Aires: Paidós.
- Geiler, R. (1997). *Aportes para construir el proyecto institucional*. Recuperado el: 14/09/16 Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd5/rlq51.htm>
- Gruning, J., Hunt, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

- Havlik, J. (2004). *Necesidades especiales, ¿Cuándo es posible la integración?* Buenos Aires: Novedades educativas.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (2012). *Algunas definiciones de Responsabilidad Social Empresaria*, Argentina.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. (2005). *Manual en primeros pasos en RSE*. Instituto Ethos.
- Ircom. (1994). *Guía práctica de la comunicación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Iruretagoyena, A. (2012). *Manual de Comunicación Corporativo*. Buenos Aires: Dunken.
- Jiménez, E. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, Facultat Ciències de la Comunicació. Recuperado el 08/05/16 disponible en: <http://www.slideshare.net/quillermobertoldi/la-comunicacin-empresarial-en-situacin-de-crisis-20656642>.
- Kreps, G. (1990). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Recuperado el: 12/05/16 Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Lacasa, A. (1998). *Gestión de la comunicación empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.
- Lennon, F. (1999). *El hombre que inventó las relaciones públicas*. Buenos Aires. Revista Imagen.
- Ley 26.206. (2006). *Ley de educación nacional*. Recuperado el 8/08/16. Disponible en: file:///C:/Users/aledj_000/Downloads/ley_de_educ_nac.pdf
- Ley 26.378. (2008). Apruébese la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su protocolo facultativo, aprobados mediante la resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas del 13 de diciembre de 2006. Recuperado el: 8/08/16 Disponible en: <http://www.unsj.edu.ar/descargas/institucional/comisionDiscapacidad/ley26378.pdf>
- Libro Verde de la Unión Europea (2002) "*La Responsabilidad Social de las Empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*", ESADE. Recuperado el 02/03/16 de: http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf
- Llorete, C. (10 de diciembre 2013). *El Community manager en los colegios*. [posteo en blog]. Disponible en: <https://colegiosmarketing.wordpress.com/2013/10/12/el-community-manager-en-los-colegios/>
- Lennon, F. (1999). *El hombre que inventó las relaciones públicas*. Buenos Aires. Revista Imagen.
- López, D. (2001). Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V. (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Recuperado el 7/03/16 Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf

- Manes, J. (2004). *Marketing para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Manual de Educación inclusiva. (2006). Citado en: Pareja, R. (2007). *La inclusión en la educación. Como hacerla realidad*. Lima: Foro educativo.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2010). *Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis*. Recuperado el 28/05/16. Disponible en: https://www.icetex.gov.co/portal/Portals/0/images/manuales/Manual_comunicaci%C3%B3n_Crisis.p
- Ministerio de Educación Presidencia de la Nación. (2009). *Educación especial, una modalidad del Sistema Educativo en Argentina*. Recuperado el 7/08/16. Disponible en: http://www.me.gov.ar/curriform/publica/orientaciones_especial09.pdf
- Marston, J. (1988). *Relaciones Públicas modernas*. México: Mc Graw-Hill.
- Martini, N., (2009). *Definiendo las Relaciones Públicas*. Recuperado el 12/03/16 de: <http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm>
- Meza Espinosa, A. (2007). “*La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad*”, Universidad Javeriana, Colombia. Recuperado el 09/04/16 de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis27.pdf>
- Mora, J. (2003). *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos. Aplicación en las organizaciones de enfermería*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Noguero, A. (1982). *Relaciones Públicas e industria de la persuasión*. Barcelona: Eunibar.
- Oficina Internacional del Trabajo (2006) “*Iniciativa InFocus sobre responsabilidad social de la empresa*”, Oficina Internacional del trabajo. Recuperado el 02/03/16 de: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/295/GB.295_MNE_2_1_span.pdf
- Organización de las Naciones Unidas (2007). Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Padilla, C. (1991). *La Comunicación un punto de vista organizacional*. Mexico: Trillas.
- Pérez, J. (1992). “*Relaciones Públicas*” no son relaciones públicas. Barcelona: Consejo Superior de las Relaciones Públicas de España.
- Pinto, M. (2004). *Herramientas de comunicación*. Recuperado el: 14/09/16. Disponible en: <http://www.mariapinto.es/alfineees/comunicacion/que.htm>
- Piñuel, J. (2002). “*La comunicación corporativa de la gestión de crisis*”. Universidad Complutense de Madrid.

- Pontificia Universidad Católica de Chile (2014). *Los colegios deberían tener equipos especializados para hacer intervención en crisis*. (2014) Recuperado el 1/05/2016 de <http://www.uc.cl/es/la-universidad/noticias/15259-los-colegios-deberian-tener-equipos-especializados-para-hacer-intervencion-en-crisis-sostuvo-ana-maria-aron>
- Quiroga, R (1990). *La Comunicación en la empresa*. Cuauhtécoc: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Raymond, S. (2004). *Relaciones Públicas. Teoría y práctica*: Limusa.
- Recabarren, I (s/f). Comunicación de crisis. Recuperado el: 5/4/16. Disponible en: http://www.luisemiliorecabarren.cl/files/recursos/comunicacion_de_crisis.pdf
- Resolución Federal 155. (2011). Recuperado el: 10/5/16. Disponible en: http://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/res155_0.pdf
- Sánchez, R. (2012). *Imagen profesional y corporativa*. Buenos Aires: Nobuko.
- Save the Children. (2008). *Manual para la inclusión de niños y niñas con discapacidad y sus familias en centros comunitarios de desarrollo infantil*. s.l. s.e. Recuperado el: 08/08/16. Disponible en: <http://www.includ-ed.eu/sites/default/files/documents/manual.inclusion.pdf>
- Suárez. A. Zuñeda, C. (1999). *Comunicaciones Públicas*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Suarez, A. (2011). *Auditoria de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Tomé, J. M., & Koppel, A. (2008). *La diversidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje*. Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Recuperado el 08/03/16 de: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- UNESCO, (1994). *Un desafío una visión*. Recuperado el: 27/05/16. Citado en <http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/72/cd/curso/unidad1/u1.1.2.htm>
- Universidad de Medellín (2011) *Relaciones Públicas y crisis*. [Posteo en blog]. Recuperado el: 14/05/16 Disponible en: <http://rrppudem2011.blogspot.com.ar/2011/03/relaciones-publicas-y-crisis.html>
- Velarde, M. (1986). *Publicidad Institucional el protagonismo en el anuncio*. Piura: Universidad de Piura. Recuperado el 30/04/16 Disponible en: http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1563/INF_034.pdf?sequence=1
- Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Warley, J. (2010). *¿Qué es la publicidad? ¿Qué son los medios de comunicación?*. Buenos Aires: Biblos.

- Watzlawick, P., Bavelas, B., Jackson, D. (1985). *Teoría de la Comunicación Humana*. Barcelona: Herder.
- Wilcox, D., Cameron, G., Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. (8va ed.). Madrid: Pearson Education.
- Wolf, M. (1987). *La investigación de la comunicación de masas, crítica y perspectivas*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- Xifra, J (2010). *Relaciones Públicas, empresa y sociedad*. Citado en: Aced, C. (2013). *Relaciones Públicas 2.0 como gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Sonia Poch Masfre.

Bibliografía

- Alarico, C., Gómez, A. (2003). *Gerencia de Relaciones Públicas y protocolo*. Caracas: CEC S.A.
- Albornoz, M. (s/f). *Particularidades de la Institución Educativa*. Disponible en: <http://mayeuticaeducativa.idoneos.com/368115/>
- Amaya Méndez, N.R. (2013) *Comunicación y Relaciones Públicas*. [Posteo en blog]. Disponible en: <http://disecomunicar.blogspot.com.ar/2013/05/que-es-una-crisis.html>
- Ángel, J.; Jaramillo, C. (1996) "Responsabilidad social en Colombia: resultado de una investigación." En "La responsabilidad social o la ciencia de la riqueza. Empresa privada y responsabilidad social". Utópica Ediciones.
- Ansoff, H.I., (1985), *La estrategia de la empresa*. Barcelona: Ed. Orbis.
- Aranda, M. (2009). Proyecto Institucional (PEI): *un instrumento para alcanzar acuerdos*. Disponible en: <http://www.todosobremediacion.com.ar/sitio/index.php/articulos/colaboraciones/155-proyecto-institucional>
- Asociación Paraguaya de Comunicaciones Organizacionales. (2001). *Gestión de la comunicación de crisis*. Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm>
- Bacca, G. (1995). *Evaluación de proyectos*. México: MacGraw Hill.
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y Organización*. Barcelona: Paidós.
- Barrio de la Puente, J. (2009). *Hacia una educación inclusiva para todos*. Revista complutense de Educación. [Revista en línea]. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED0909120013A/15360>
- Bayless, K. Ramsey, M. (1989). *El jardín de infantes programas y prácticas*. Buenos Aires: Paidós.
- Beltrán, F. (2009). *El mapa de públicos ordena y guía la estrategia de comunicación de las organizaciones*. Disponible en: <http://www.profesiones.org/var/plain/storage/original/application/5b992cf5eec8c555ded823855ab1b34.pdf>
- Bennis, W. Nanus, B. (1985). *Leaders. The strategies for taking charge*. Citado en: Bustamante, M. (1991). "Los conceptos: de misión, visión y propósito estratégico" Disponible en: http://www.cegis.usalca.cl/doc/miguel_bustamante/direccion_sistemas_salud_talca/6%20Mision_Vision_Proposito_Estrategico.pdf
- Black, S. (1996). *ABC de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Black, S (1994). *Las Relaciones Públicas. Un factor clave de gestión*. Barcelona: Gestión 2000.

- Blanco, R. (1999). *Hacia una escuela para todos y con todos* Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V. (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Blanco, R. (1999). *Hacia una escuela para todos y con todos*. s.l. s.e. Disponible en: http://educacion.tamaulipas.gob.mx/formacion/cursos_2011/BM12/Hacia_una_escuela.pdf
- Borrini, A. (1997). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Bongiovanni, M. (2011). *Auditoria de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Brandolini, A. González, F, M. y Hopkins, N. (2009) *Comunicación Interna: Claves para una Comunicación Exitosa*. Buenos Aires: Ed la Crujía.
- Buenos Aires Ciudad. (s/f). *Certificado de discapacidad*. (s/f). Disponible en: <http://www.buenosaires.gob.ar/tramites/certificado-de-discapacidad>
- Bustamante, M. (1991). *“Los conceptos: de misión, visión y propósito estratégico”*. Disponible en: http://www.cegis.utralca.cl/doc/miguel_bustamante/direccion_sistemas_salud_talca/6%20Mision_Vision_Proposito_Estrategico.pdf
- Cabrero, J. (2001). *Comunicaciones y Relaciones Públicas. De los orígenes históricos al nuevo enfoque de planificación estratégica*. Arauca: Mr Graw Hill
- Cabrero, J., Cabrero, M. (2008). *El Libro de oro de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones gestión 2000 S.A.
- Capriotti, C. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. (4ta edición). Madrid: IIRP.
- Carriego, C (2007). *“Gestionar una escuela comprometida con las demandas de su tiempo”*. Citado en: Pujadas, C (19 de enero de 2012). *Como hacer un plan de Responsabilidad social de un colegio. Plan de responsabilidad social de una institución educativa*. [Posteo en blog]. Disponible en: <http://rseuducativa.blogspot.com.ar/2012/01/plan-de-responsabilidad-social-de-una.html>
- Cedron, S. (2004). *Necesidades especiales, ¿Cuándo es posible la integración?* Buenos Aires: Novedades educativas.
- Cry, D. Gray. D. (2004). *Marketing En la pequeña y mediana empresa*. Buenos Aires: Grupo editorial norma.
- Costa, J. (1992). *Imagen pública, una ingeniería social*. Madrid: Fundesco.
- Costa, J. (1998). *La Mirada Interior*. Apertura, Cuaderno, nº 1.
- Costa, J (2009). *Imagen Corporativa en el siglo XXI* (3ra Edición). Buenos Aires: La Crujía.

- Costa, J. (1998). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Recuperado el: 15/5/16. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Cross. (1994). Citado en: Steven Beltran (20 de marzo de 2012). *Elaboración del PEI, PCC, estructura y cultura organizacional de un centro educativo y guía para la elaboración del plan de mejora institucional*. [Posteo en blog]. Disponible en: <http://organizacioninstitucional12.blogspot.com.ar/2012/04/texto-paralelo-fecha-martes-de-marzo-de.html>
- Departamento Federal de Asuntos Exteriores (2013). *Manual de la Comunicación Externa*. Berna: Departamento Federal de Asuntos Exteriores.
- Domínguez, D. (2007). *Manual de Relaciones Públicas*. Madrid: Visión Libros.
- Donato, R. Kurlat, M. Padín, C y Rusler, V. (2014). *Experiencias de inclusión educativa desde la perspectiva de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Duart, J. Lara, P. Saigí, F. (2003). *Gestión de contenidos en el diseño de contenidos educativos en línea*. [Revista en línea]. Recuperado el 13/09/16. Disponible en: <http://www.uoc.edu/dt/20237/>
- Echeverry, L. (s/f). *¿Qué es la institución educativa?* Disponible en: https://drive.google.com/file/d/0B2ZDYtmYq1_iMmM0OWEwODqtOGQxZC00Zjg2LWEyMjMtYTFmMzQyMGNINDE4/view?ddrp=1&hl=es#
- El Jardín de la Plaza (2014). *Proyecto Institucional. El Jardín de la Plaza*. Manuscrito no publicado.
- El Jardín de la Plaza (s/f). *Historia*. Disponible en: <http://eljardindelaplaza.edu.ar/wp/>
- Enrique, A. Madroñero, M. Morales, F. Soler, P. (2008). *La Planificación de la comunicación empresarial*. Bellaterra: colección materiales.
- Equipo Vertice (2007). *Comunicación Interna*. Málaga: Editorial Vértice.
- Fernández, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. México DF: Editorial Trillas.
- Fernández, L. (1994). *Instituciones educativas dinámicas institucionales en situaciones críticas*. Buenos Aires: Paidós.
- Ferrari, M., Franca, F. (2011). *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía.
- Fevas. (2012). *Guía de materiales para la inclusión educativa: Capacidad intelectual y del desarrollo*. Disponible en: <http://www.cnhd.org/Docs/InclusionEducativaInfantil-2012-Panaacea.pdf>
- Franklin, E. (2014). *“Organización de empresa”* (4° ed). Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- Gardner, H. (2016). *La mente no escolarizada. Como piensan los niños y cómo deberían enseñar las escuelas*. Buenos Aires: Paidós.
- Geiler, R. (1997). *Aportes para construir el proyecto institucional*. Recuperado el: 14/09/16 Disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd5/rlq51.htm>

- Gitelman, N., Tomaello, F. (2012). *Redes sociales y empresas. Menos enredo, más conexión*. Buenos Aires: errepair.
- Gruning, J., Hunt, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Havlik, J. (2004). *Necesidades especiales, ¿Cuándo es posible la integración?* Buenos Aires: Novedades educativas.
- Ircm. (1994). *Guía práctica de la comunicación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Iruretagoyena, A. (2012). *Manual de Comunicación Corporativo*. Buenos Aires: Dunken. Recuperado el 5 de Marzo de 2016.
- Jiménez, E. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, Facultat Ciències de la Comunicació. Disponible en: <http://www.slideshare.net/quillermobertoldi/la-comunicacin-empresarial-en-situacin-de-crisis-20656642>.
- Kreps, G. (1990). Citado en: Morales, F (s/f). *La comunicación interna. Herramientas estratégicas de gestión para la empresa*. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Lacasa, A. (1998). *Gestión de la comunicación empresarial*. Barcelona: Gestión 2000. Recuperado el: 5 de Mazo de 2016.
- Lennon, F. (1999). *El hombre que inventó las relaciones públicas*. Buenos Aires: Revista Imagen.
- Lennon, F., Piñero, J (2008). *Reflexiones sobre el managment de la comunicación*. Buenos Aires: La Crujia.
- Ley 26.206. (2006). Ley de educación nacional. Recuperado el 8/08/16. Disponible en: file:///C:/Users/aledj_000/Downloads/ley_de_educ_nac.pdf
- Ley 26.378. (2008). Apruébese la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su protocolo facultativo, aprobados mediante la resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas del 13 de diciembre de 2006. Disponible en: <http://www.unsj.edu.ar/descargas/institucional/comisionDiscapacidad/ley26378.pdf>
- Libro Verde de la Unión Europea (2002) "*La Responsabilidad Social de las Empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*", ESADE. Recuperado el 02-03-16 de: http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf
- Llorete, C (10 de diciembre 2013). *El Community manager en los colegios*. [posteo en blog]. Disponible en: <https://colegiosymarketing.wordpress.com/2013/10/12/el-community-manager-en-los-colegios/>

- López. (2001). Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Manes, J. (2004). *Marketing para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para Instituciones Educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Manual de Educación inclusiva. (2006). Citado en: Pareja, R. (2007). *La inclusión en la educación. Como hacerla realidad*. Lima: Foro educativo.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2010). *Manual de Gestión. de la Comunicación en situaciones de crisis*. Disponible en: https://www.icetex.gov.co/portal/Portals/0/images/manuales/Manual_comunicaci%C3%B3n_Crisis.pdf
- Ministerio de Educación Presidencia de la Nación. (2009). *Educación especial, una modalidad del Sistema Educativo en Argentina*. Disponible en: http://www.me.gov.ar/curriform/publica/orientaciones_especial09.pdf
- Marston, J. (1988). *Relaciones Públicas modernas*. México: Mc Graw-Hill.
- Martini, N., (2009). *Definiendo las Relaciones Públicas*. Recuperado el 12/03/16 de: <http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm>
- Muriel. M., Rota, G. (1980). *Comunicación Institucional: Enfoque social de Relaciones*. Ecuador: Andina.
- Meza Espinosa, A. (2007). “*La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad*”, Universidad Javeriana, Colombia. Recuperado el 09/04/16 de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis27.pdf>
- Mora, J. (2003). *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos. Aplicación en las organizaciones de enfermería*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Noguero,A. (1982). *Relaciones Públicas e industria de la persuasión*. Barcelona: Eunibar.
- Oficina Internacional del Trabajo (2006) “*Iniciativa InFocus sobre responsabilidad social de la empresa*”, Oficina Internacional del trabajo. Recuperado el 02/03/16 de://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/295/GB.295_MNE_2_1_span.pdf
- Organización de las Naciones Unidas (2007). Citado en: Donato. R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- Padilla, C. (1991). *La Comunicación un punto de vista organizacional*. México: Trillas.
- Pérez, J. (1992). “*Relaciones Públicas*” *no son relaciones públicas*. Barcelona: Consejo Superior de las Relaciones Públicas de España.

- Pinto, M. (2004). *Herramientas de comunicación*. Disponible en: <http://www.mariapinto.es/alfineees/comunicacion/que.htm>
- Piñuel, J. (2002). *“La comunicación corporativa de la gestión de crisis”*. Universidad Complutense de Madrid.
- Pontificia Universidad Católica de Chile (2014). *Los colegios deberían tener equipos especializados para hacer intervención en crisis*. (2014) Disponible en: <http://www.uc.cl/es/la-universidad/noticias/15259-los-colegios-deberian-tener-equipos-especializados-para-hacer-intervencion-en-crisis-sostuvo-ana-maria-aron>
- Quiroga, R (1990). *La Comunicación en la empresa*. Cuauhtécoc: Grupo Editorial Iberoamérica
- Raymond, S. (2004). *Relaciones Públicas. Teoría y práctica*: México: Limusa.
- Recabarren, I (s/f). *Comunicación de crisis*. Disponible en: http://www.luisemiliorecabarren.cl/files/recursos/comunicacion_de_crisis.pdf
- Resolución Federal 155. (2011). Disponible en: http://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/res155_0.pdf
- Sánchez, R. (2012). *Imagen profesional y corporativa*. Buenos Aires: Nobuko.
- Save the Children. (2008). *Manual para la inclusión de niños y niñas con discapacidad y sus familias en centros comunitarios de desarrollo infantil*. s.l. s.e. Disponible en: <http://www.includ-ed.eu/sites/default/files/documents/manual.inclusion.pdf>
- Suarez, A. (2011). *Auditoria de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Suarez, A. Zuñeda, C. (1999). *Comunicaciones Públicas*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Scheinsohn, D. (2011). *Comunicación Estratégica*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Scheinsohn, D. (1997). *Mas allá de la imagen corporativa. Como crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Tedesco, J. (1993). *Educación y sociedad en la Argentina (1880-1945)*. Buenos Aires: Ediciones Solar.
- Tomé, J. M., & Koppel, A. (2008). *La diversidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje*. Citado en: Donato, R. Kurlar, M. Padin, M. Rusler, V (2014). *Experiencias de inclusión educativa de aprender juntos*. Disponible en: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Inclusion_Educativa.pdf
- UNESCO, (1994). *Un desafío una visión*. Citado en <http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/72/cd/curso/unidad1/u1.1.2.htm>
- Universidad de Medellín (2011). *Relaciones Públicas y crisis*. [Posteo en blog]. Recuperado el: 14/05/16 Disponible en: <http://rrppudem2011.blogspot.com.ar/2011/03/relaciones-publicas-y-crisis.html>

- Valdez, D. (2009). *Ayudas para aprender. Trastornos del desarrollo y prácticas inclusivas*. Buenos Aires: Paidós.
- Velarde, M. (1986). *Publicidad Institucional el protagonismo en el anuncio*. Piura: Universidad de Piura.
- Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Warley, J. (2010). *¿Qué es la comunicación? ¿Qué son los medios de comunicación?* Buenos Aires: Biblos.
- Watzlawick, P., Bavelas, B., Jackson, D. (1985). *Teoría de la Comunicación Humana*. Barcelona: Herder.
- Weil, P (1990). *La comunicación global: Comunicación institucional y de gestión*. Buenos Aires: Paidós.
- Weinberg, G. (1995). *Modelos educativos en la historia de América Latina*. Buenos Aires: A-Z editora.
- Wilcox, D., Cameron, G., Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. (8va ed.). Madrid: Pearson Education.
- Wolf, M. (1987). *La investigación de la comunicación de masas, crítica y perspectivas*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- Xifra, J (2010). *Relaciones Públicas, empresa y sociedad*. Citado en: Aced, C. (2013). *Relaciones Publicas 2.0 como gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Sonia Poch Masfré.